

**LA EDUCACIÓN MORAL: UN COMPONENTE DE LA FORMACIÓN INTEGRAL EN  
ADMINISTRADORES DE EMPRESAS**

**PATRICIA CÁRDENAS NIÑO**

**Trabajo de Investigación para Optar al Título de  
Magíster en Docencia e Investigación Universitaria**

**Directora**

**Martha Hortensia Arana Ercilla, Ph. D.**

**UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA**

**MAESTRÍA EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIA**

**BOGOTÁ**

**2015**

*A mis Padres Rosa María y Bernardo, por su generosidad permanente y por ser los mejores educadores morales a través del buen ejemplo.*

*A Gabriel por ser una muestra de excelencia administrativa y por apoyarme para incursionar en la aventura de la Docencia y la Investigación universitaria.*

*A mis hijos Santiago y Daniela por ser mi inspiración, para aportar una semilla en la responsabilidad de hacer un mundo mejor, a través de la educación moral, de la que Ellos se nutren en familia y necesitan cultivar en su vida diaria.*

*“Educar no sólo consiste en instruir sino, además, en formar una personalidad”*

*Rodrigo Noguera Laborde*

*“Aunque no hay direcciones ni tendencias políticas ni históricas para la predicción del futuro a partir del pasado, todo puede suceder, incluso que la humanidad se pueda aniquilar. Pero no existe más que esperanza, y debemos tratar de actuar en sentido moral lo más correcta y responsablemente posible”*

Karl R. Popper

*La moral puede enseñarse*

Georg Lind

La moral *debe* enseñarse, si queremos recuperar nuestra “común humanidad”

La autora

### **Lista de Tablas**

Tabla 1. Síntesis del proceso metodológico.....	74
Tabla 2. Síntesis de la comprensión de la eficacia desde las perspectivas tradicional y renovadora.....	88
Tabla 3. Disfunciones y aspectos ignorados por interpretación de la Teoría de Taylor.....	91
Tabla 4. Prácticas derivadas y recomendaciones a la administración Teoría de Fayol.....	92
Tabla 5. Prácticas tradicionales y prácticas renovadoras en la administración.....	95
Tabla 6. Valores asociados a los procesos de la organización en una administración Renovada.....	97
Tabla 7. Perspectivas de autores sobre los niveles de desarrollo del juicio moral en la teoría de L. Kohlberg.....	104

## **Lista de Figuras**

Figura 1. Categorías conceptuales de la investigación.....	70
Figura 2. Proceso de análisis de la información.....	73
Figura 3. Aspectos en que debe centrarse la formación del administrador.....	94
Figura 4. Reflexiones sobre teoría y práctica de la administración y la economía.....	96
Figura 5. Objetivos de la educación en Ciencia, Tecnología y Sociedad.....	96
Figura 6. Pilares de la propuesta de educación moral para la formación integral.....	110
Figura 7. Proceso cognitivo en la discusión de dilemas morales de L. Kohlberg.....	120

## Tabla de Contenido

Introducción.....	7
Problema de investigación.....	11
Pregunta de investigación.....	25
Justificación.....	26
Capítulo 1 Estado del arte.....	34
Capítulo 2 Marco Teórico.....	44
Educación moral.....	44
Formación integral.....	52
Administración de Empresas.....	57
Ciencia, Tecnología y Sociedad.....	62
Capítulo 3 Aspectos metodológicos.....	65
Objetivos.....	65
Supuesto de investigación.....	66
Impactos esperados.....	66
Metodología.....	67
Capítulo 4 Resultados.....	75
Fundamentos teóricos de Ciencia, Tecnología y Sociedad.....	75
Fundamentos teóricos administración renovada o humanista- Omar Aktouf ..	82
Fundamentos teóricos desarrollo del juicio moral – Lawrence Kohlberg.....	99
Propuesta de educación moral para contribuir a la formación integral.....	107
Conclusiones.....	136
Recomendaciones.....	143
Cronograma.....	140
Lista de Referencias.....	141

## Introducción

La presente investigación analiza y define los elementos teóricos pertinentes en el diseño de una propuesta pedagógica de educación moral, a partir de categorías conceptuales relacionadas con educación moral, formación integral y administración de empresas, que quedan descritas en el marco teórico y posteriormente se puntualizan, de manera intencionada, en los enfoques de Ciencia, Tecnología y Sociedad –CTS-, la perspectiva de la Escuela de Montreal orientada a la Administración, a través de uno de sus representantes más significativos, Omar Aktouf y los aportes hechos sobre educación moral desde la teoría de Desarrollo del Juicio Moral, de Lawrence Kohlberg, lo que deriva en una propuesta teórica fundamentada que integra los elementos citados, tendiente a contribuir en la formación integral de estudiantes universitarios de un programa de Administración de Empresas a nivel de educación superior.

Para su desarrollo se han rastreado los antecedentes de investigaciones similares en el campo de la educación, a la par que se ha construido un marco de referencia que contempla la apreciación de la moral desde la Filosofía y la Educación, el abordaje de la Administración de Empresas como sistema de conocimientos y profesión en debate, y se han tomado elementos de autores que han sentado un posicionamiento desde la formación integral como eje del proceso educativo, a lo cual se ha integrado la perspectiva humanista en las facultades de Administración que se está implementando en universidades prestigiosas de Colombia como la Universidad del Valle, entre otras y del mundo como la Escuela de Altos Estudios Comerciales HEC de Montreal.

La metodología de investigación es de enfoque cualitativo, con un diseño interpretativo, a través de revisión y análisis documental que permite, con la exploración y profundización en la literatura técnica seleccionada y a través de un *ordenamiento conceptual*, consolidar los

elementos teóricos fundamentados de una propuesta de educación moral dirigida a los administradores en formación.

Se partió de un mapa general para abordar de manera macro el sentido de la investigación, considerando la problemática social identificada en relación con la deficiente moralidad evidente en cabeza de profesionales, así como la problemática en educación relacionada con una notoria separación entre la formación científico-tecnológica y la formación humanista, así como la presencia en algunas organizaciones de esquemas de trabajo técnico-instrumentales, centrados en la productividad en detrimento de las relaciones esencialmente humanas. Sobre esta problemática amplia se definieron las perspectivas que por su interés actual y su posibilidad de impacto en la solución de estos problemas dieran el soporte suficiente para desarrollar una perspectiva integradora de la formación, pertinente en el campo de la Administración.

Consecuentemente se definieron las categorías centrales objeto de análisis para extraer los fundamentos teóricos de cada perspectiva, enfoque o teoría elegidos, con el fin de tener la base teórica derivada de tendencias actuales en la profesión y vincularlas a un aspecto crítico de la formación: el desarrollo de la dimensión moral, para aportar desde el proceso educativo a una formación integral contextualizada, al interior de la profesión del administrador y en el escenario social en que la misma se ejerce, todo lo cual integra la propuesta de educación moral en administración.

Como antecedentes a la definición de la metodología establecida, se inició con el planteamiento de una investigación fenomenológica hermenéutica, que buscaría conocer las percepciones acerca de la formación moral en la universidad en general, que luego se enfocó puntualmente en el programa de Administración de Empresas y que por tanto consultaría a los



actores involucrados en el proceso educativo y en el inicio del ejercicio profesional de la carrera en prácticas profesionales; no obstante en el recorrido se percibían vacíos sobre qué indagar específicamente para lograr el propósito de proponer una formación integral centrada en la moral o en la formación en valores, aplicable a la profesión, por lo cual, la pregunta de investigación presentó un giro significativo y se orientó en el análisis y definición de aquellos elementos que permitirían partir de corpus de conocimientos válidos en cada campo disciplinar seleccionado, y presentarían los “datos a interpretar”.

Así, en la revisión de la bibliografía se apreciaban desarrollos importantes en cada uno de los sistemas de conocimientos que estaban en el marco teórico, y se observó tanto en la literatura técnica como en las investigaciones aplicadas en cada campo independiente (Administración / Educación moral), que no se había explorado una conexión entre estas áreas, que permitiera vincularlas con el propósito de contribuir a una formación integral, dirigida específicamente a los futuros administradores, como responsables de gestionar todo tipo de organizaciones y, por tanto, con un compromiso social y moral de grandes proporciones. Por ello, la investigación se orientó a establecer en profundidad los fundamentos teóricos, para llegar a una propuesta estructurada de educación moral, antes de cualquier indagación con sujetos en campo.

La propuesta presenta entonces la comprensión efectuada sobre los aspectos morales y sociales que es importante aplicar para lograr la formación integral de estos profesionales, tomando los valores propuestos por Omar Aktouf en una administración renovada o humanista, el *Nuevo Contrato Social* que deriva de los estudios CTS y la *discusión de dilemas morales* como método para promover el razonamiento moral, de manera que desde la discusión de los problemas que aquejan la sociedad colombiana como la corrupción y la violación de derechos, así como los conflictos de intereses que se presentan en las organizaciones, sea posible mediante la

reflexión y apropiación de elementos que favorezcan el desarrollo del juicio moral, lograr tal comprensión en los estudiantes y, deseablemente, otros actores de la comunidad educativa.

El propósito es que, a través de la educación moral, sea posible incidir en sus prácticas y acciones cotidianas y se pueda obtener mayor claridad respecto a la necesidad de incorporar, en la formación de quienes hoy día gestionan las empresas y diferentes tipos de organizaciones sociales, económicas, políticas, etc., valores fundamentales que se estructuren en el razonamiento moral de los profesionales y permitan construir convivencia y aportar socialmente, en el ejercicio de su profesión, con base en las tendencias sociales y humanistas de la Administración y la Gestión.

## **Problema de investigación**

La educación en su fin último debe centrarse en el desarrollo de la humanidad, el sentido pleno de ésta se realiza cuando contribuye a la dignidad humana, y hace de los educandos seres conscientes de su responsabilidad moral ante sí mismos y ante la sociedad. La universidad como escenario de desarrollo debe revisar los fines a los que está sirviendo al formar a sus estudiantes, pues si bien construye desde sus aulas progreso técnico y científico, también tiene el deber de formar moralmente a sus miembros, considerando la situación social marcada por acciones que atentan contra la vida, los bienes y la convivencia, por parte de personas “académicamente formadas”. Esta situación demanda reflexión y promoción de las esferas fundamentales del ser humano, aquellas que efectivamente lo hacen esencialmente humano y le permiten construir tejido social.

De esta manera, la educación moral ha de ser, además de un referente conceptual que se contemple en la filosofía de las instituciones con enfoque humanista, un ejercicio práctico que permita fortalecer el desarrollo humano y que sumado al pensum de pregrado, contribuya a la formación de personas capaces de aportar ética y moralmente en los propios escenarios educativos, en su vida diaria, en los ambientes donde llegan a ejercer su profesión y más aún que construyan sociedad y convivencia. En relación con la pedagogía, se encuentra en Lind (2007) el señalamiento de Petersen, quien indica que, desde el siglo XVIII la educación moral cobra importancia, dado que:

“(…) los pedagogos han intentado en forma permanente encontrar caminos para la educación moral y ponerlos a disposición de los educandos. Los pedagogos justifican que la moral sea su legítimo objeto de estudio con una doble tesis antropológica: el hombre es un ser que necesita educación y al mismo tiempo es capaz de educar; por tanto, también para el desarrollo de su dimensión moral depende de la educación y efectivamente es moralmente educable. (Lind, 2007, p. 5)

De esta forma, uno de los caminos de la educación moral está en no separarla de la formación profesional en la universidad, en que los contenidos curriculares, contengan la relación entre lo ético y lo técnico-científico, desde la integración de las “llamadas dos culturas”, en la formación profesional, no sólo respecto a lo pedagógico de la enseñanza, sino ésta apoyada en los sistemas de conocimientos científicos de la propia profesión y en las competencias de su futuro ejercicio profesional. Arana (2006) lo refrenda al afirmar:

Es difícil encontrar oposición sobre la necesidad de incidir en los valores a través de los procesos educativos de manera explícita, por lo general se acepta que es parte inseparable de una filosofía educativa coherente, y propende por la integración de lo humano a la formación profesional. No obstante, en algunos contextos permanece la creencia de que la formación integral es sólo resultado de una sólida cultura humanista, entendida como educación moral. Desde este punto de vista, la formación profesional sólo se asocia a la ciencia y la tecnología, creencia que manifiesta un aislamiento entre el conocimiento científico-tecnológico y el socio-humanista, e impide la articulación de éstos en la formación profesional. (Arana, 2006, p.229)

En el caso de los sistemas de conocimientos relacionados con administración y la profesión que socialmente definen, resultan hoy en debate, por la necesidad de que lo humano y social estén identificados en sus problemas, integrados a sus análisis y soluciones, puesto que la administración en las diferentes organizaciones, no puede perder de vista que son agrupaciones sociales, donde la eficacia y la eficiencia no son sólo la intencionalidad o propósito a alcanzar, sino que detrás de ello está la sociedad y a su vez la sociedad impacta la cultura y sistemas de comportamiento de las organizaciones y de las personas.

En las reflexiones que propone Aguilar (2012) se encuentra esta interacción, sociedad - administración de empresas, de forma tal que la empresa haga acopio de los valores que la sociedad propone, “diferentes a los del mercado en el que actúa” y recoja “aquellos de la cultura y de las personas que la rodean”, y preste su aporte en lo que en ética empresarial puede sugerir a su entorno social, así:

A los dirigentes empresariales y a sus asociaciones les corresponde la tarea de elevar la ética de los negocios a un entorno más amplio, aun cuando implique reformas de los códigos de comportamiento y, a veces, de las leyes. Los empresarios no pueden ser cómplices del relajamiento de las costumbres sanas y honestas de la sociedad, que con sus indicios de permisividad ha venido olvidándose de la existencia de los principios éticos y morales. (Aguilar, 2012, p. 64)

De igual manera, como lo presenta Calderón (2004), se observa que la fascinación por las técnicas matemáticas, la falta de atención a la observación empírica del comportamiento y, sobre todo, el predominio cultural del paradigma neoclásico desarrollado por la economía positiva, han hecho que el enfoque humanista de la formación, quede subsumido, determinando que, los factores externos de la organización, por demás humana detrás de ella misma, tengan predominio sobre los que internamente motivan a cada persona para actuar y aportar en la construcción de las organizaciones. De allí la necesidad de “plantear una visión de la gestión humana en las organizaciones, integrando conceptos de estrategia, competitividad y prácticas de recursos humanos, asumiendo a la persona como eje integrador.” (Calderón, 2004, p.158). Labor que compete, por supuesto, al administrador.

Por tanto, el futuro administrador requiere de una formación que vaya más allá de aspectos técnicos de la gestión, como lo señalan Castellanos, Fonseca, Castrillón, Castañeda y Trujillo (2013), en el análisis que hicieron de las diferentes perspectivas de las escuelas de administración a nivel global, indicando que en Latinoamérica, Norteamérica y Europa, los programas de administración de las escuelas hacen énfasis en la “formación matemática y contable y en los aspectos financieros y bancarios.” (p. 21), no obstante en Europa se destacan porque “han tenido una preocupación especial por incluir el *componente ético* en sus programas”. (p.22), lo que se ha identificado en Norteamérica como una necesidad, ya que la crisis mundial del 2007, llamó la atención de las escuelas de administración por “graduar estudiantes que ponen demasiado énfasis

en la maximización del beneficio y las ganancias y dejan de lado, en alguna medida, su misión social” (p. 22). De allí el interés en la formación integral de los futuros profesionales que hoy, en este campo, se educan.

Precisamente en relación con la educación, si bien es de esperar que en el entorno de la familia se brinde la formación primera y fundamental en el terreno moral, no se puede desconocer que a las instituciones educativas también les corresponde asumir esta responsabilidad como fin de la educación, considerando una realidad que hoy persiste:

La orientación educativa se debe basar en un diagnóstico pedagógico serio. Si de lo que se trata es de la educación de la humanidad, coincidimos con Lledó (2002), cuando identificaba así ‘el problema más grave de nuestro tiempo’: “Yo creo que el terrorismo no es ni de lejos el problema de nuestro tiempo; el problema de nuestro tiempo es la pobreza, la ignorancia, la miseria. Y no sólo la miseria real, sino la *miseria mental* que, por supuesto, se extiende a clases que no padecen miseria o pobreza alguna” (De la Herrán, 2011, p. 250)

Esto acontece igualmente, por la división que se ha creado entre formación científico-técnica y formación humanística, como si estuviesen desconectadas en lugar de incorporarlas como complementos necesarios para favorecer una formación integral. Ya el paso entre la modernidad y la postmodernidad a nivel mundial marcó diferencias en el enfoque de las áreas del conocimiento, bien tomando como centro al ser humano o constituyendo como eje fundamental la ciencia, con visiones excluyentes; en el caso de la ciencia buscando a través de ella todas las explicaciones a los acontecimientos y fenómenos y dejando de lado a la persona, y al centrarse en el ser humano, de manera individual, se desconocieron las demás esferas de desarrollo, relativizando inclusive el mínimo de humanidad compartida y de convivencia deseable.

Arana (2006) propone que la formación integral, se logra mediante la integración de las culturas socio-humanista y científico-tecnológica, que tradicionalmente han sido tomadas de manera aislada “lo que ha conllevado a planteamientos equívocos en las estrategias pedagógicas

de educación en valores profesionales”. Así mismo, para esta autora, y con base en sus investigaciones previas y estudios centrados en el enfoque de Ciencia, Tecnología y Sociedad, así como la propuesta de C.P. Snow relativa a la necesidad de comunicación entre las dos culturas previamente mencionadas, se plantea que es deber de la universidad formar una persona “con capacidades para asumir los retos de la época contemporánea, que adquiera conocimientos científicos y tecnológicos idóneos, y a la vez portador de valores humanos para el óptimo desempeño como miembro de la sociedad”, lo que no se estaría logrando de manera satisfactoria, dado el distanciamiento entre las citadas dos culturas.

En el entorno colombiano, la legislación plantea teóricamente el escenario deseable en torno a la educación, según lo registra el Artículo 67 de la Constitución Política de Colombia, en documento revisado en 2002:

La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social, con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. (CPC, 2002, p. 17)

No obstante hallarse establecida tal en la disposición en la Carta Magna, persiste aún la separación entre saberes y la inconsistencia entre los propósitos de la educación a nivel general y la práctica real en los ámbitos educativos, entre ellos la universidad, como lo señala Vasco (2010) en sus Tres tesis sobre la educación universitaria en la segunda década del siglo XXI, en las que plantea la ausencia de acciones que permitan un verdadero desarrollo tanto a nivel humano como social, político y cultural, pues a nivel internacional e internamente el énfasis se hizo en la lucha contra el terrorismo y no hubo en la década inicial del siglo XX, “inversión alguna, inversión en algún país del mundo que tuviera un impacto en la investigación, la ciencia, la tecnología y la universidad comparable” con la de la década en que por ejemplo se logró el viaje a la luna.

En una segunda apreciación de Vasco (2010) se encuentra que además de invertir en guerras se desviaron “las visiones de la juventud y de las clases dirigentes hacia la vivencia efímera y la supervivencia a corto plazo” y tampoco hubo un ideal mundial, ni en los Estados Unidos ni en Colombia que *movilizara los espíritus* en pro de una visión común que superase el acontecer cotidiano.

Finalmente precisó que en Colombia en 2005, hubo una escasa aproximación del Departamento Nacional de Planeación (DNP) hacia un desarrollo más favorable en todos los ámbitos, a través del documento titulado Visión Colombia II Centenario: 2019, que intentó dar como horizonte, un futuro deseable para el país hacia ese año 2019, pero fue “particularmente pobre respecto a la educación y más pobre todavía respecto a la universidad, la investigación, la ciencia, la tecnología y la innovación.” (Vasco, 2010, p. 23)

Esta visión muestra la persistencia, de algunos de los responsables de la educación, hacia competencias técnicas, es decir que, enfocan la preparación del estudiante desde el punto de vista meramente académico, y se asume que ello es suficiente para desempeñarse profesionalmente en un campo disciplinar.

Esto se evidencia al ver que, las competencias técnicas se miden a través de diversas pruebas estandarizadas (Evaluación dentro de los programas de pregrado, pruebas Saber, Saber Pro del ICFES, ECAES), sin embargo, es importante determinar también el alcance que ha tenido la formación moral en el contexto de una educación integral. Por ello, como lo indica Kohlberg, L., Power, F., Higgins. A. (2008) “Los profesores no deben suponer que enseñar valores es una actividad que estimula el pensamiento en menor medida que enseñar a leer o razonar matemáticamente (...) los más fundamentales se denominan valores morales (...)” (p. 29) y es



preciso generar espacios para su desarrollo real y efectivo, dado que todo sistema de conocimientos tiene en sí valores fundamentados en su carácter social e histórico.

A su vez, lo expone Llopis (2004) al referirse a la llamada *Tercera Cultura*; según su revisión y análisis de las propuestas iniciales de Snow en la década de los sesenta y de John Brockman más recientemente:

En sociedades de ciencia y tecnología como las nuestras, la resolución de problemas sociales y políticos exige a los científicos una mínima formación humanista y a los humanistas cierta cultura científica. En ese campo de convergencia es en el que (...) cabría entender las bases para la formación de una tercera cultura (Llopis, 2004, p.80).

Así, el autor citado plantea cinco expedientes, referidos por Hottois (1991) como contribuciones a una tercera cultura, que busca cerrar la brecha entre lo técnico y lo simbólico, entre las ciencias y las humanidades: 1) Investigaciones que abarquen tanto las ciencias y las técnicas como la influencia cultural y psicosocial. 2) Los programas de investigación CTS (Ciencia, Tecnología y Sociedad), que promueven la integración entre la cultura humanista y la tecnocientífica. 3) Programas que evalúen pluridimensionalmente los proyectos de investigación analizando y considerando las consecuencias de su inserción en la sociedad. 4) “El esfuerzo de intercomunicación, capital para la democracia, entre tecnocientíficos y público en general”. 5) “El desarrollo de comités de ética, con especial incidencia en el campo de las tecnologías biomédicas, orientados a considerar los problemas humanos planteados por la aplicación de las mencionadas tecnologías biomédicas”. (Llopis, 2004, p. 68-69).

En el campo educativo, es bien conocido que, no ha habido lineamientos curriculares permanentes que establezcan la educación moral como una condición *sine qua non* en los programas de formación, tanto a nivel secundario como superior, pues si bien en el bachillerato en Colombia se consideró durante algunas décadas 1970-1990 la formación moral, luego

prácticamente “desapareció”, y en el ámbito universitario se limitó a la cátedra de ética, en unas instituciones con mejores perspectivas de desarrollo que en otras; sin embargo como lo expresa Cortina (1994) “(...) cambiar el título moral por ética no resuelve las cosas(...)”, expresa que aún con estas confusiones ingresó la ética al bachillerato y amplía su apreciación para referirse a su aplicación en las aulas, cuando manifiesta:

Desgraciadamente no le va mejor a nuestra malhadada disciplina en las aulas universitarias. Algunos alumnos esperan del profesor de ética que, oficiando de moralista, acometa temas morales candentes e intente prescribir cómo obrar en tales casos, mientras que un buen número de profesores, conscientes de que el ético no es quien para dirigir la acción, se refugia en el útil, pero alicorto, análisis del lenguaje moral, se pierde asépticamente en los vericuetos de la historia de la filosofía, acumula un fárrago de doctrinas sin crítica alguna, o reduce el fenómeno moral a otros más fácilmente explicables (Cortina, 1994, p. 29).

Para el año 1998 el Ministerio de Educación Nacional a través del Ministro Jaime Niño Díaz proponía, en cumplimiento del Artículo 78 de la Ley 115 de 1994, los “Lineamientos Curriculares” que tendrían como base:

Una visión nueva de la educación capaz de hacer realidad las posibilidades intelectuales, afectivas, éticas y estéticas de los colombianos, *que garantice el progreso de su condición humana*, que promueva un nuevo tipo de hombre consciente y capaz de ejercer el derecho al desarrollo justo y equitativo, *que interactúe en convivencia con sus semejantes y con el mundo* y que participe activamente en la preservación de los recursos. (MEN, 1998, p.2)

Estas cuestiones hoy en día se relacionan con las nuevas actitudes a fomentar en pro de la convivencia y la futura paz, no obstante, un motivo por el que se presta atención, por lo menos en teoría a estos temas, obedece a los graves problemas que públicamente se hacen evidentes en la administración del Estado en Colombia, con el fenómeno de la corrupción como uno de los que más se destacan y afectan los intereses comunes, con lo cual hacen daño a la comunidad y revelan deficiencias tanto en la formación derivada de su entorno familiar, como del académico,

pues si bien técnicamente pudieron adquirir elementos prácticos, surge la pregunta respecto a qué hizo falta en relación con la formación en valores para llegar a ejercer *profesionalmente* con tan críticas falencias en lo que a su desempeño moral se refiere.

En cifras, puede dimensionarse de alguna forma este flagelo:

El Consejo Privado de Competitividad (CPC) estima que la corrupción le cuesta al Estado 9 billones de pesos anuales, mientras que durante el 2012 la Fiscalía hizo el mismo cálculo y señaló que la cifra equivale a 4,2 billones de pesos. Habría que mirar cómo hicieron el cálculo con una diferencia tan grande en el resultado. La Sociedad Colombiana de Economistas (SCE) estimó en el 2011 que la corrupción le costó al país –entre 1991 y 2010– alrededor de 189 billones de pesos, es decir, 9,95 billones anuales. Esta cifra de la Sociedad se acerca más a la del Consejo Privado. Y es la misma inversión del gobierno este año para garantizar educación gratis en colegios oficiales, invertir en vivienda para los más pobres, llevar agua potable a regiones en extrema pobreza o crear programas de empleo para más colombianos. (Fundación Cuidarte, 2013).

En este mismo orden de ideas aparece lo expuesto por el periódico EL TIEMPO en su editorial de agosto 25 de 2013, en el que afirma:

La corrupción, más que muchos otros, es un delito de costo y oportunidad. Los delincuentes ponen en la balanza las millonarias ganancias que pueden obtener por desfalcos y mordidas, contra la posibilidad de ser descubiertos, procesados y condenados por la justicia. Pero, aun cuando el riesgo de ser sentenciado e ir a la cárcel sea alto, son muchos los que persisten si la probabilidad de conservar las fortunas ilegales sigue siendo grande. (El Tiempo, 2013, Ed.)

Transparencia Internacional, una entidad cuyo objeto es luchar contra la corrupción “The global coalition against corruption” realiza estudios en diferentes países para identificar el estado del fenómeno y encontró para Colombia, con base en “LAPOP – Barómetro de las Américas 2011”, que, “la percepción de corrupción en el país es de 81%, frente a 78,2 en el año 2010. Es el valor más alto que se ha encontrado desde 2004, el primer año en que se realizó el estudio”. En 2011 Colombia se ubica en el puesto 80 entre 183 países calificados en el índice de percepción de corrupción.

Para 2014 según el índice de percepción de corrupción, Colombia obtuvo 37 puntos sobre 100, en una escala donde 0 significa la mayor percepción de corrupción y 100 la menor. Así el país ocupa el lugar 94 entre 175 países objeto de la encuesta. Igualmente se ha encontrado que, según los empresarios la corrupción es el aspecto que en mayor grado entorpece el desarrollo de los negocios en relación con la competitividad, conforme lo reveló el estudio “Doing Business 2012” del Banco Mundial, por lo cual, en la línea de interés de la presente investigación, resulta pertinente la observación que hace Transparencia Internacional, al proponer entre sus retos contra la corrupción:

**Romper con la cultura del atajo y la ilegalidad.** Hay cierta tolerancia social de parte de los colombianos a la ‘cultura del atajo’, entendida como la obtención de resultados mediante la utilización de métodos ilegítimos sin considerar las consecuencias. Con frecuencia, los comportamientos no éticos siguen siendo vistos como actos de audacia y astucia. Además, una proporción importante de la población justifica la corrupción en función de los fines perseguidos; desconfía de las actuaciones de sus conciudadanos y justifica sus comportamientos en el inadecuado comportamiento de la mayoría.

La citada Fundación Cuidarte (2013) revela además que, al consultar a la ciudadanía su apreciación de este fenómeno en el sector público, los encuestados resaltaron que el problema de la corrupción es muy grave, se incrementa cada vez más y en Colombia el Gobierno es poco eficiente para combatirlo, pues a su vez se deja influenciar por quienes tienen el poder. “(...) Sin embargo, en la encuesta que hizo este organismo hay un dato que los estudiosos llaman “esperanzador”: el 97% de los consultados quiere involucrarse en la batalla contra la corrupción. Pero ¿cómo?”

Frente a este tipo de cuestionamientos y en atención a la realidad evidente es preciso insistir en que los programas universitarios consideren la formación moral dentro de su currículo explícito con el fin de aportar perspectivas de reflexión que permitan tomar en cuenta tan

importante dimensión de la razón y por tanto apoyar integralmente el crecimiento del ser humano.

Retomando la problemática, no se trata exclusivamente del tipo de abusos que afectan a las comunidades en aspectos económicos, que por supuesto tienen un impacto social, sino que se extiende a otras esferas en las que profesionales o universitarios se ven involucrados en delitos y crímenes contra la vida y la integridad de las personas.

Llama la atención encontrar en Internet anuncios y noticias como estos:

¿Estudiantes universitarios acusados por un delito? Podemos ayudarle. Con una gran cantidad de universidades y miles de estudiantes en vacaciones que visitan el sur oeste de (...) cada año, casos como el licor en menores de edad, posesión de marihuana son inevitables, hurto, estafa, conducir ebrio. En momentos de diversión puede salirse fácilmente de las manos y conduce a acusaciones penales y posibles condenas. Reconocer la importancia de una condena penal y el efecto de toda la vida puede afectar las oportunidades de su estudio y su trabajo. Los abogados de defensa criminal en (...) y sus Asociados representan estudiantes con acusaciones penales tanto dentro como fuera del establecimiento estudiantil. Representando estudiantes desde cualquier área estudiantil y fuera del estado. *Un limpio pasado es una de las metas de cualquier estudiante y padre.* Usted necesita proteger sus derechos y su libertad. Nuestra firma de abogados está disponible para representar estudiantes de... Póngase en contacto con (...) y sus Asociados. Hablamos español. <http://www.aikenandohalloran.com/En-Espanol/Crimenes-en-las-areas-estudiantiles-y-delitos-universitarios.shtml>

Otro tipo de informaciones en la red, da cuenta de la problemática social derivada de la pérdida de valores fundamentales, como se observa en la *Entrevista con el Subcomisario Gabriel Lima Jefe de Delitos Tecnológicos de Interpol Junio de 2012: ¿Qué formación y perfil profesional suelen tener las personas que incurrir en este tipo de delitos?*

Generalmente no son personas de clase marginal. Siempre hemos detectado casos con detenidos de clase media y media alta. Un universitario que detuvimos hace poco, estudiaba una muy buena carrera y sus padres son respetados profesionales. De hecho las estafas suelen concretarse por intelectuales que saben trabajar muy bien en Internet. <http://pro-universitarios.com/tech/crimenes-2-0/>

A nivel global se ha encontrado que el problema de la deficiente moral es generalizado, como lo expone Buxarrais, M., Martínez, M., Puig, J. Trilla, J. (1992), citando a Orizo:

La situación mundial (...) reclama un nivel de profundización en los valores democráticos y un nivel de solidaridad y compromiso real de cada uno de nosotros en proyectos colectivos de indudable importancia y urgencia. Ni la democracia ha alcanzado los niveles de libertad, justicia y respeto a las minorías que en buena lógica hubiera sido capaz de alcanzar, ni los estudios sobre los valores de los ciudadanos en diferentes zonas de Europa y del mundo occidental manifiestan la existencia de valores como la solidaridad y el compromiso en procesos y proyectos colectivos de bienestar social y humano tanto a nivel social como individual, en el nivel suficiente, deseable o lógico si se compara con otros valores de carácter social, económico y cultural (p. 98).

A la deficiente moralidad de por sí predominante en el entorno social, se suma la falta de reflexión en los ámbitos propicios para generar cambios importantes en esta problemática, como lo son los entornos académicos que parecen haber descartado el objetivo fundamental de la educación el cual es contribuir al respeto y fortalecimiento de la dignidad humana, entendida como lo indica Crespo (2002):

El ser digno es el reconocimiento a la unicidad que se produce desde la unión de dos gametos para engendrar uno único y diferente a todos los demás, pero igual como miembro de una misma especie, y además es el reconocimiento a su autorrealización en la sociedad de la cual él forma parte. Así es como el respeto a la dignidad del hombre se traduce en considerarlo como un fin en sí mismo. Lo que hace digno a un ser humano es vivir de acuerdo con esa ley natural de la especie humana, surgida de la evolución como propiedad emergente: la responsabilidad frente a los demás, que son sociedad igual que él (p.46).

Resulta evidente pues, la necesidad de rescatar urgentemente la dimensión formativa de la educación, con un compromiso responsable de las instituciones de educación superior, lo que representa diferentes retos que deben asumirse con una perspectiva integral, en la que se contribuya al desarrollo social y a una adecuada práctica como profesionales para los estudiantes universitarios, en este caso puntualmente los que pertenecen a los programas de administración, a

quienes el Consejo Profesional de Administración de Empresas, en Colombia, acompaña, para aportar reflexiones y análisis sobre los programas de formación, frente a los que ha planteado el reto de incorporarla dimensión ética en la profesión. (Castellanos et. al., 2013).

Parte del problema de la ausencia o carencias en formación integral obedece a que las disciplinas ofrecen visiones parcializadas del ejercicio profesional, limitándose a trabajar en aspectos puramente técnicos o que contribuyen a la productividad en un entorno de mercado y se desligan del componente humano social y moral que corresponde desarrollar de igual manera, así por ejemplo, una autoridad en administración como Drucker (2007) presenta como el aspecto que considera trascendental en la administración: *la eficacia*.

Señala el autor, que consiste en “saberse organizar y trabajar bien”. Indica que es un hábito que consta de cinco prácticas complejas: *Gestionar el tiempo, Colaborar con el resto del equipo y realizar aportaciones valiosas, Potenciar sus puntos fuertes y hacerlos productivos, Concentrar sus esfuerzos en aquellas tareas que son importantes para conseguir unos buenos resultados y Tomar decisiones eficaces*. Insiste que estas prácticas hay que “repetirlas hasta la saciedad, como repitió las tablas de multiplicar, hasta convertirse en un reflejo condicionado, firmemente arraigado” (p.1).

Algunos interrogantes surgen entonces: ¿Qué lugar se le otorga a la formación moral y al ejercicio responsable de la profesión? ¿Qué importancia tendría el aporte humano del profesional a su contexto laboral y social, si de lo que se trata es por sobre todo ser eficaz?

Adicionalmente, este afán de centrarse exclusivamente en la eficacia en pro de resultados económicos, se ve agravado por la tendencia de los enfoques posmodernistas que se han asumido en muchas disciplinas, privilegiando el individualismo, el desconocimiento del otro, la competencia, en muchos casos desleal, lo que contradice el avance de la cultura científico-

tecnológica que requiere el trabajo cooperativo en equipo, la multidisciplinariedad, la integración de las profesiones a la sociedad, entre otros aspectos, para los cuales hay que estar preparados y que requieren valores profesionales.

Por tanto, con el fin de contribuir a la integralidad del ser humano, y propiamente de los estudiantes en formación profesional, se precisa entonces la educación moral, educación en valores, que sugiere Arana (2006), debe darse de manera “intencionada y consciente por parte de la universidad”. (p. 331), en lo que pretende contribuir la presente investigación, de ser llevada al escenario de formación de los futuros administradores en las instituciones de educación superior.



### **Pregunta de investigación**

Con base en el problema planteado, se presentaron cuestionamientos importantes sobre la moralidad de los profesionales de hoy, relacionados con la corrupción, desvío de recursos, falta de responsabilidad social, entre otros, ello sumado a la polémica de la formación integral y la educación en valores, que ha quedado en un segundo plano en una sociedad contemporánea donde todo se hace relativo.

Asimismo, conforme al debate de la ética en las profesiones de economía y administración, que en la actualidad se da en Colombia, y da cuenta de cómo se apartan los enfoques positivos, instrumentales, por los humanistas y hermenéuticos, se ha pensado en una propuesta que busca integrar, en la formación profesional, las cuestiones que tratan de un “Nuevo Contrato Social” de las profesiones, de la ciencia, la tecnología, las organizaciones con la sociedad, el humanismo en las organizaciones y el desarrollo del juicio moral.

Todo lo anterior debe ser considerado en una propuesta educativa y pedagógica de educación moral en la formación profesional de los futuros administradores, a nivel de educación superior, que favorezca la formación integral en el desarrollo de sus estudiantes, dado que resulta relevante formar en valores dentro del proceso educativo y se precisa de acciones que permitan contribuir al desarrollo moral, tanto en el ámbito de la universidad como en el del futuro ejercicio profesional, por lo cual se formula el siguiente interrogante:

*¿Cuáles son los fundamentos teóricos que sustentan la formulación de una propuesta de educación moral que contribuya a la formación integral de estudiantes de Administración de Empresas a nivel profesional?*

## Justificación de la investigación

Hasta ahora estudios serios y fundamentados han expresado que la formación académica es necesaria e importante para el desarrollo del ser humano y otros de igual corte pero en proporción mucho menor, han identificado los méritos de la formación moral, enriquecedora de la dimensión humana. Lo que se ha hallado cuestionable es la prelación que se da a la educación técnica frente a la obligación de formar personas, de manera que debiese existir un equilibrio que permita abordar al *ser humano* en su integralidad dentro del proceso educativo. Así se visualiza con amplitud:

En cuanto al modo en que Kant concibe la noción de *formación*, en las *Lecciones de pedagogía* se establece una distinción entre la *formación mecánica* (o *instrucción*), la *formación pragmática* (o *prudencia*) y la *formación moral* (o *moralización*). La primera -señala Kant- es necesaria a cada hombre para alcanzar sus fines y otorga a cada uno “un valor en cuanto a sí mismo como individuo” (...) la segunda lo forma como *ciudadano*, dotándolo de un valor público. Pero es la última aquella que puede otorgar a cada individuo “un valor en relación con toda la especie humana”. (Beade, 2011, p.105)

Por otro lado, en la Academia se observa y es una práctica generalmente aceptada, evaluar los conocimientos impartidos y obtenidos (que no siempre guardan relación proporcional) y emitir un concepto sobre la competencia adquirida. Ello permite establecer el grado de dominio de la información compartida, en el mejor de los casos del criterio al aplicarla y en mayor escala, dar cuenta de la idoneidad profesional que haya resultado como producto de lo que el estudiante ha obtenido en conocimientos, en su campo disciplinar.

Para ello se generan calificaciones, se otorga un valor (*créditos*) a cada materia para establecer su peso y se establecen promedios mínimos para los estudiantes, que definen su desempeño y condicionan su permanencia en las aulas; de esta manera se dispone de elementos objetivos y mediciones claras para determinar el cumplimiento de lo planeado, sin embargo no

sucede lo mismo con la educación moral, ni de manera particular en la propuesta general de las universidades ni en los planes de educación del gobierno de Colombia, pues los indicadores de cumplimiento del plan decenal revelan datos de cobertura y de nivel obtenido, mas no de alcance en estas esferas, así se observa en los registros del portal web del Ministerio de Educación:

*“Desafíos pendientes para garantizar el derecho a la educación en la perspectiva del plan decenal 2006-2016: Numeral 13. Impulsar la responsabilidad social universitaria. Entenderla no como proyectos filantrópicos de ayuda, sino como educación de calidad y formación ética de los estudiantes del nivel profesional. Exige que las universidades no solo enfaticen en la formación profesional, sino también en ciudadanía y corresponsabilidad. Se avanzaría si en las Pruebas Saber Pro se incluyen las competencias ciudadanas.”*

Por otra parte, si se toma en cuenta que uno de los propósitos principales de la formación universitaria es el de proporcionar elementos para que los egresados tengan posibilidad de ejercicio profesional al culminar sus estudios, es preciso recordar que quien emprende la educación superior tiene la expectativa de vinculación laboral, de hacer parte de la esfera empresarial y del entorno laboral.

Las cifras son dicientes, respecto de la inserción de los recién graduados en el mundo del trabajo formal, según el Informe Nacional de Competitividad plasmado en La Nota Económica, que registra investigaciones de la Universidad Pontificia Bolivariana, y que para el año 2013, indicó: “Existe una relación directa entre el nivel de educación superior y la inclusión en el sector formal: El 94,3% de los doctores tienen empleo” para los niveles de maestría y especialización, la vinculación está alrededor del 91%, el 78.8% de los profesionales universitarios se ocupan en el sector formal, los tecnólogos en un 73.3% y para los técnicos la proporción de vinculados es del 61%.

Entonces, sea cual sea el ámbito al que se proyecten los estudiantes en formación: emprendimiento o vinculación laboral, es preciso que desarrollen capacidad y juicio para interactuar en su campo de acción y se pueda confiar en su aporte social y humano y en su ética personal; por esta razón en el ámbito empresarial se evalúan estos aspectos al momento de hacer selección de personal y se acude a pruebas que de alguna forma permiten establecer el nivel de los aspectos pertinentes.

En Psigma Corporation, por ejemplo, una empresa de carácter internacional Consultora en Recursos Humanos, han diseñado la prueba “ANTES” y la definen así en su página web: “La mejor herramienta para evaluar integridad y rectitud en el trabajo de sus colaboradores; además le permitirá hacer una mejor selección de su personal sin temor a sufrir grandes pérdidas de tiempo y de dinero”. Temor natural en un mundo en el que se hace patente la deficiente moralidad, cuando ya el daño está hecho y las evidencias de la corrupción, por no citar otros tantos flagelos, saltan a la vista pública, dejando claro por qué se ha hecho necesario identificar a través de pruebas psicométricas las inclinaciones morales de los candidatos aspirantes a un cargo en una corporación.

Y con otros cuestionamientos adicionales los responsables de la vinculación en el ámbito laboral, proyectan el *perfil deseado* en la expectativa que queden favorablemente absueltas inquietudes como estas: ¿Los nuevos profesionales están preparados para interactuar “razonablemente” con otras personas en el ejercicio de su profesión? ¿Para comunicarse respetuosa y eficazmente? ¿Son capaces de establecer diferencias de fondo en sus planteamientos éticos? ¿Se comunican para hablar de sí mismos, de sus intereses, motivaciones, expectativas, de sus necesidades intelectuales, sin “reñir” con las propuestas de una corporación? ¿Están preparados para aportar humanamente en su organización y en su entorno social?

Para tomar un ejemplo de las expectativas de los empleadores respecto a la Contratación de profesionales y los aspectos considerados en la selección y perfil de los candidatos a vincularse, entre otros datos y derivado de la experiencia de la investigadora como Consultora y como responsable de los procesos de Gestión Humana en empresas, es conocido que se establecen requisitos de educación, habilidades y experiencia según los sistemas internacionales de calidad (Ejemplo: ISO 1001:2008) y así mismo en los perfiles deseados aparecen características como trabajo en equipo, liderazgo, toma de decisiones, y es común indagar por los valores personales y el manejo de las relaciones interpersonales para identificar cualidades individuales.

En general se espera que los candidatos cumplan con las normas y especialmente que actúen y aporten éticamente en los entornos laborales, pues no basta con el dominio técnico de una tarea, y con contribuir a los resultados económicos de una empresa, si no se ha de contribuir moralmente, en la construcción de una comunidad honesta y respetuosa, superando el llamado *utilitarismo*, que señala Le Mouel (1992), surgió en oposición a la filosofía kantiana, recordando que: “Para Kant, el valor moral de una acción no se mide por sus consecuencias (su utilidad), sino por la intención que la anima y el principio moral que la rige.” (p.39).

Ahora, tomando en cuenta los principios rectores a nivel moral es preciso considerar también cómo a ellos están ligadas las normas, cómo se institucionalizan y cómo se experimentan, pues unos y otras son determinantes para la vida en comunidad y en sociedad, y al discernir sobre ellos se estimula la reflexión y el crecimiento personal, sirven de eje que permite generar discusión y acuerdos, analizar la concepción individual que se tiene y los interrogantes que de la misma surgen. A manera de ilustración, se citan algunos elementos que hacen parte de la cultura universitaria, en este caso particularmente de la Universidad Sergio Arboleda, una institución con orientación humanista:

**“Filosofía y principios:** La honestidad y la ética, como actitudes del comportamiento.”

**“Anotaciones sobre el plagio:** Recomendaciones para estudiantes. 1. Ser consciente de que la honestidad académica es un acto de ética y de principios.”

**“Políticas institucionales: Educar buscando el equilibrio entre la teoría y la práctica** para que ambas se armonicen en el proceso enseñanza – aprendizaje.”

Cabe preguntarse para todas y cada una: ¿Se reflexiona al respecto? ¿Se aplican sólo para evitar las consecuencias negativas? ¿Se establece el nivel de logros alcanzados? Más aún, “¿Cómo solucionamos la tensión entre las normas éticas universales y el pluralismo moral de las prácticas sociales que exigen un diálogo intercultural?”(Cabra, 2010, p. 242).

El Ministerio de Educación Nacional, en su Programa Nacional de Formación en Valores expresa:

“No vale la pena quedarse en la retórica de lo moral (...). Si las propuestas curriculares explícitas no se ligan a procesos de transformación cultural en los que estén involucrados todos los miembros que intervienen en el proceso de formación moral de las escuelas, las propuestas pedagógicas quedarán en el nivel de las buenas intenciones.”

Para integrar los conceptos vistos y tomando en cuenta el propósito fundamental de contribuir al desarrollo humano de los estudiantes, es apropiado e interesante:

Analizar aquellas dimensiones en las que el animal racional, en tanto que racional, puede llegar a ser más. Estas facetas son, esencialmente, la intelectual, la moral, la social, la afectiva (...) facetas del crecimiento humano, desde el paradigma epistemológico de la Antropología Pedagógica -más en concreto, desde el enfoque filosófico de la Antropología de la educación-, tratando de descubrir en que formas puede concretamente la tarea educativa favorecer o catalizar dicho crecimiento. (Barrio, 2007, p. 118)

Como punto de referencia particular se toma el Proyecto Educativo Institucional –PEI- de la Universidad Sergio Arboleda la Universidad Sergio Arboleda definido en 2001, que establece como como eje de formación, en todas las Escuelas, que los estudiantes aprendan, no Filosofía, sino a “*Filosofar (...) analizar de manera que puedan hacerlo frente a los problemas que les salgan al paso, ya sea en la universidad hoy, como alumnos, ya sea como profesionales mañana.*” (PEI USA, 2005, p. 6-7). A ello suma políticas institucionales que se refieren ya a competencias específicas, cuando establece: “Educar...para que el individuo tenga la *capacidad de realizar el trabajo en equipo* como instrumento para alcanzar objetivos comunes y lograr el mejoramiento de la calidad en los propósitos que se desarrollen” (p. 22-23).

Ahora bien cómo desarrollar actitudes, razonamientos y comportamientos de este tipo en los estudiantes, y cómo enfocar la educación moral es el objeto de las siguientes consideraciones. La primera se refiere al planteamiento de Kant sobre la función Moral de la razón humana, ésta contiene la idea del Deber, y permite “captar lo bueno” universalmente hablando, orientar el comportamiento, la voluntad y en general la vida, afirmados en una conciencia moral por la cual establecemos qué debemos y qué no debemos hacer y que en su expresión máxima manda hacer aquello que cualquier ser humano haría si estuviese en las mismas circunstancias: “*Obra de tal manera que la norma de tu acción tenga valor para cualquiera*”, pues el ser humano se mueve en el escenario de la intersubjetividad, en un mundo esencialmente humano y no técnico o científico.

A nivel de la Academia, de forma particular, se hallan perspectivas de formación como la que propone la Universidad Sergio Arboleda, que ha planteado un interés por brindar a sus estudiantes una formación integral e incluyente bajo una filosofía humanística. Lo que se refleja en su misión por cuanto pretende formar estudiantes “estructurados de acuerdo con los principios

de la filosofía cristiana y humanística, formados con espíritu ético y cívico, creativo y crítico” (Universidad Sergio Arboleda, 2012).

Más específicamente, la USA ha propuesto el siguiente perfil profesional, de acuerdo con los propósitos planteados por el programa de Administración de Empresas: Se busca “el perfeccionamiento de todas la dimensiones del hombre; por lo tanto, la educación no se restringe al estudio de las áreas funcionales de los negocios, sino que incorpora una formación humanística que permite el crecimiento del individuo en todos los niveles” (Universidad Sergio Arboleda, 2014).

Sin duda representa un gran reto en el desarrollo de la formación en educación superior, pero es realmente importante ver los avances que se pueden lograr en cuanto a la formación integral de los estudiantes desde ejercicios prácticos, por lo que es necesario ocuparse, no sólo del qué, sino también del cómo; ¿cómo estructurar programas de educación moral?, ¿cómo definir estrategias, criterios y lineamientos para su desarrollo efectivo?, y ¿cómo contribuir a su objetivo en la vida diaria? Para ello es definitivo el papel de cada uno de los participantes del proceso educativo, particularmente del educador, según lo señaló en su momento Anton Makarenko en su Poema Pedagógico, para educar en valores es preciso mostrar las consecuencias de los actos y proponer temas que causen emoción, discusión y permitan visualizar escalas para la *medición de la calidad humana*.

Así, recogiendo la importancia de desarrollar una educación moral que haga parte de la formación humanística por la que propenden instituciones como la Universidad Sergio Arboleda, y tomando en cuenta que en los programas de Administración de empresas se están formando profesionales, bien sea para emprender empresa y por tanto constituirse en referentes de una comunidad laboral o vincularse al mundo del trabajo y ser parte de aquella; y en general por hallarse los Administradores en todo tipo de organizaciones, se deben considerar elementos de



formación integral que fortalezcan un perfil profesional en el que estén presentes los aspectos éticos y morales, en complemento al ejercicio de su disciplina.

De esta manera, Arana (2006) plantea el concepto de formación integral que es pertinente considerar, para abordar los problemas sociales derivados de la deficiente atención que se ha dado al desarrollo de la dimensión moral en educación: “(...) la formación profesional integral se logra al eliminar la separación y aislamiento existente entre la cultura socio-humanista y la científico-tecnológica, definiendo así estrategias pedagógicas que vinculen los conocimientos, las habilidades y los valores.”

De lo anterior se desprende que las instituciones deben evaluar la coherencia de sus concepciones frente a sus prácticas, pues al contribuir al avance del conocimiento igualmente deben propiciar el progreso de la humanidad en lo moral. En palabras de Serrano y Capdevilla (2013) y de Arana, Cajamarca, Quiroga y Vargas (2008), respectivamente:

La Universidad como lugar privilegiado para la expresión y el desarrollo del conocimiento, tiene la responsabilidad de impulsar una educación de calidad para todos de carácter inclusivo. Esta debe basarse en los valores que impregnan los derechos humanos y favorecer el ejercicio de una ciudadanía activa y responsable (Serrano y Capdevilla, 2013, p. 102).

La misión de la educación superior es posibilitar el desarrollo de las potencialidades del ser, saber y saber hacer profesional, en cuanto a la comprensión y respuesta a los problemas y necesidades económicas, científicas, tecnológicas, sociales y humanas, como un todo social-cultural en que se suscribe su actividad, con una actitud de compromiso, responsabilidad y autonomía solidaria ante la sociedad. (Arana et. al., 2008, p. 219).

Conforme a la justificación presentada se pretende entonces, en los capítulos siguientes y como resultado de la investigación, hacer aportes teóricos y metodológicos en el ámbito de la educación profesional integral y en la formación del Administrador en particular.

## Capítulo 1

### Estado del Arte

Se realizó una revisión bibliográfica, desde las bases de datos de PROQUEST y EBSCO, con soporte en artículos, estudios e investigaciones a nivel internacional, especialmente en España y México, y a nivel nacional con estudios realizados en las Universidades Colegio Mayor de Cundinamarca, Sergio Arboleda y Universidad de Los Andes, relacionados con las categorías de Educación moral, Formación integral, Educación en valores y Educación en el contexto Universitario. La información contempla datos entre 1991 y 2013.

A continuación se relacionan los hallazgos encontrados:

Para adentrarse en estudios relacionados con Educación Moral, se encuentra información sobre trabajos realizados a nivel de secundaria y primaria y aún de preescolar, a título de ejemplo citaremos dos de ellos, sin embargo es de particular interés lo que se ha investigado en el ámbito de la educación superior.

Iriarte, Alonso y Sobrino (s.f) desarrollaron su trabajo denominado La Educación Afectivo-Moral a través del Programa PECEMO: Descripción y Evaluación, con el fin de estudiar las conexiones entre conciencia emocional y su influencia en el comportamiento moral, y a partir de la revisión teórica elaboraron el programa, bajo los supuestos de que promover el desarrollo de la conciencia emocional estimula el desarrollo y la madurez moral y que la *educación emocional* se enriquece trabajando de manera integrada la educación moral, para lograr que quien administra bien sus emociones lo haga con *finés personalizadores y humanitarios*.

El programa propuesto comprendía cuatro grandes bloques: de conocimiento del grupo y diagnóstico, luego actividades de desarrollo de la conciencia emocional y auto-reflexión,

desarrollo de la expresión, de la confianza y comprensión de sí mismo y cerraban con actividades de toma de conciencia sobre el proceso, completando así 32 actividades dirigidas a los estudiantes, mediante las cuales la toma de conciencia sobre los aspectos emocionales buscaba *aumentar la sensación de libertad y responsabilidad*. Aunque en la práctica se hizo una aplicación con un grupo de 12 estudiantes de una escuela, se validó con ellos el desarrollo y aporte del programa y se propuso su aplicación global en la institución y en otras escuelas para ver el impacto real del mismo.

Igualmente referida al nivel de educación secundaria, se encuentra la investigación de Martínez (2009) denominada Factores Asociados al Desarrollo Moral en un Grupo de Estudiantes de Grado Décimo, en la que se buscó establecer los factores del contexto escolar y familiar que inciden en el desarrollo moral de 600 estudiantes de grado décimo en 11 instituciones de educación en Colombia.

Con base en las teorías de Kohlberg y Piaget estableció los referentes conceptuales y se adaptó el instrumento Defining Issues Test de James Rest para el contexto específico, en lo relacionado con la medición del desarrollo del juicio moral. Concluye que los estudiantes se ubican mayoritariamente en el *Estadio 3* propuesto por Kohlberg, es decir el de *expectativas, relaciones y conformidad mutuas* y en el estadio 4 de mantenimiento del sistema social y de conciencia, correspondiente a un moral convencional, en la que se ajusta a las normas, las respeta y defiende por haber sido convenidas en el grupo.

Dentro de los documentos explorados, se encuentra en buena parte que las investigaciones se basan en revisiones teóricas, bien de un autor específico y su teoría sobre moral o educación moral o se ocupan de hacer comparativos entre varios autores o enfoques; en particular se

encuentran documentos en los que se propone un desarrollo conceptual y en menor medida se hallaron investigaciones con enfoque práctico.

Para iniciar en el ámbito universitario y mostrar la realidad de los programas de formación, se tiene como referencia el artículo de Guerrero M. y Gómez D. (2013): *Enseñanza de la ética y la educación moral, ¿permanecen ausentes de los programas universitarios?* Cuyo soporte se basó en una investigación documental seguida de un estudio comparado con muestreo teórico, efectuando el análisis del contenido de 120 asignaturas, concluyeron que la formación moral de la persona sigue ausente del currículo universitario.

Ahora se considera el estudio realizado por Barba y Romo (2005) denominado *Desarrollo del juicio moral en la educación superior*. Evaluó el nivel de moralidad predominante en distintos individuos y grupos en ocho instituciones de educación tecnológica, profesional y normalistas (programas de licenciatura). Sus objetivos se orientaron a evaluar el desarrollo del juicio moral de estudiantes de primer semestre y de semestres avanzados en programas de formación superior; en segundo lugar buscaron comparar los niveles de desarrollo del juicio moral de los grupos de estudiantes según las variables semestre, sexo, edad, institución educativa y carrera en curso; y finalmente comparar los niveles de desarrollo del juicio moral alcanzados por los estudiantes de licenciatura frente a los de estudiantes de secundaria y de bachillerato.

El instrumento aplicado a los estudiantes fue la Prueba de Definición de Criterios (Defining Issues Test, DIT) diseñada por James Rest en 1990 para evaluar el desarrollo del juicio moral conforme a la teoría de Kohlberg; utilizaron una versión del DIT compuesta por tres historias, frente a las que los estudiantes daban respuesta a dilemas morales desde su perspectiva individual y en los que se identifica “la importancia relativa que un sujeto da a las consideraciones de principios morales para tomar una decisión” (p. 76)

Dentro de sus resultados hallaron que los sujetos de este estudio comparten un perfil general de desarrollo moral en el que, con base en la teoría de desarrollo moral de Kohlberg, predomina el estadio 4 en particular y la moralidad convencional en general, integrada por los estadios 3 y 4. Alrededor de un tercio de los 1656 estudiantes evaluados presenta perspectivas de los estadios 2 y 3. *Estos rasgos limitan el crecimiento de la moralidad de principios y hacen ver la necesidad de experiencias socializadoras escolares que la promuevan con mayor intencionalidad y eficacia.* (p. 88). En relación con el avance de los estadios superiores, los de la moralidad postconvencional según Kohlberg, se encontró que las mujeres, los estudiantes de semestres avanzados y los de 20 años y más, que no tienen práctica religiosa manifiestan mayor crecimiento hacia estos niveles que se relacionan con la *moralidad de principios*; y no se halló una tendencia específica según el tipo de institución pública o privada, técnica o profesional, como sí ocurrió con el tipo de carrera, con predominio en el nivel postconvencional en las carreras como Filosofía y Derecho.

Como reflexión final presentaron su apreciación respecto a que el trabajo logró describir los niveles de desarrollo moral durante los años de los estudios superiores, sin que se hallara certeza en que los cambios de nivel hacia estadios superiores se debieran a la edad o al impacto de la formación escolar, por ello Barba y Romo plantean “la necesidad de que las instituciones traduzcan los postulados jurídico-filosóficos de carácter valoral en proyectos escolares que atiendan de manera eficaz la formación ética y el crecimiento moral. No basta, por ejemplo, conocer los códigos éticos de las profesiones, sino que debe promoverse la formación moral de la persona” (p. 89).

En una perspectiva más teórica, como muchas de las que se hallan en este tema, Grimaldi (2012) propuso en su artículo *Análisis crítico de la educación moral según Lawrence Kohlberg*, una revisión al enfoque del modelo evolutivo – cognitivo de la educación moral propuesta por el

Psicólogo norteamericano Lawrence Kohlberg, en la que el desarrollo del juicio moral tiene un papel preponderante. Grimaldi profundizó en lo que llamó una de las cuestiones más apasionantes de la investigación en educación y es la posibilidad de establecer si *se puede o no educar al hombre para que actúe moralmente bien*.

En su elaboración presentó el papel del educador según Kohlberg, indicando que en el enfoque cognitivo evolutivo de la educación moral que propone este autor, el profesor no se invoca ni se acentúa como autoridad, más bien debe entrar en juego como una opinión más, y sólo servir como guía. Así, para Kohlberg el papel del educador es presentar dilemas morales y desarrollar su habilidad en la formulación de preguntas que generen en el alumno interrogantes sobre sus propios juicios morales y el porqué de éstos.

Según su revisión, Grimaldi logró establecer que aunque existe un acuerdo casi unánime respecto de la necesidad de educar moralmente a la generación presente y a la siguiente, el consenso desaparece al tratar de definir *cómo hacerlo y qué valores transmitir*. Esclareció en su trabajo que por encima de la calidad del juicio moral, cobra mayor importancia la conducta real en la cual se debe lograr una *integración armónica entre razón, voluntad, sentimientos y acción*.

En esta misma línea de revisión de las principales teorías en educación moral se encuentra Zerpa (2007), quien a través de su trabajo Tres teorías del desarrollo del juicio moral: Kohlberg, Rest, Lind. Implicaciones para la formación moral, presenta los planteamientos más importantes de tres teorías explicativas representativas del desarrollo del juicio moral en el ámbito de la Psicología: Teoría del juicio moral de Lawrence Kohlberg, Teoría de los Esquemas Morales de James Rest y Teoría del Aspecto dual de Georg Lind, indicando la gran influencia que han tenido en el desarrollo de propuestas para la educación moral.

Encontró que Lind resulta ser la aproximación más completa para formular planes de intervención para el desarrollo del juicio moral, porque incluye la intersección entre aspectos afectivos y cognitivos bajo el concepto de competencia moral, lo cual no fue contemplado en las formulaciones de Kohlberg y Rest.

En la recopilación que hizo Beade (2011) en su documento *En torno a la idea de educación. Una mirada desde la reflexión pedagógica Kantiana*, se recogen los aportes fundamentales del autor estudiado y se destaca, que el proceso pedagógico incluye diversos aspectos, tales como los *cuidados*, la *disciplina*, la *instrucción* y la *formación*, de los cuales los tres primeros aspectos se vinculan con el desarrollo de las capacidades humanas que permiten la satisfacción de las necesidades básicas del individuo, mientras que la *formación* (*Bildung*) está vinculada a la educación *moral y cívica*, y Kant la estima como la meta fundamental del proceso educativo. “Ni el *cuidado* ni la *instrucción* resultan, en efecto, suficientes para alcanzar el fin último de todo proyecto educativo, a saber: la transformación y el progreso de las instituciones sociales”. (p. 104)

Llama la atención el artículo de Escamez, J. (2003) *Pensar y Hacer hoy Educación Moral*, quien plantea que el bien de la comunidad se garantiza por la educación de todos los ciudadanos en unos valores morales básicos, como el respeto a las personas y al medio ambiente, la responsabilidad, la solidaridad, la tolerancia y la veracidad que califica como los principales. Propone como otros autores que “La educación moral pretende que los estudiantes alcancen una percepción profunda de las situaciones problemáticas de la vida ordinaria y respondan de un modo moralmente adecuado a tales situaciones (...), que los estudiantes adquieran capacidades de análisis de los problemas morales y se comprometan con la promoción de una sociedad justa y un medio ecológico equilibrado” (p.24)

En este mismo sentido Martín (1995), en su artículo *La educación moral: una necesidad en las sociedades plurales y democráticas* resalta la importancia de la formación de personas autónomas y dialogantes, dispuestas a comprometerse en una relación personal y en una participación social basadas en el uso crítico de la razón; la apertura a los otros y el respeto a los Derechos Humanos, otorgando prelación a la conformación de hábitos y aprendizaje de habilidades y destrezas en la dimensión moral, de manera que presume una educación moral no asociada a prácticas inculcadoras de determinados valores, sino entendida como un espacio de transformación personal y colectiva.

Otros estudios efectuados propiamente en el ámbito universitario dan cuenta de la importancia de revisar este entorno educativo y de formación de la persona, para saber del contexto. Así, se encuentra por ejemplo el trabajo de Pérez y Sarrate (2013) bajo el título: *Diversidad Cultural y Ciudadanía. Hacia una Educación Superior Inclusiva*, que tiene como propósito analizar el papel de la Universidad como promotora de inclusión social, y obtener información acerca de los valores cívico-democráticos de los estudiantes universitarios.

Muestra la incidencia de lo que denomina fragmentación social (diferencias humanas asignada a grupos) como fuente de tensiones, incertidumbres y hasta situaciones violentas e irracionales en el ámbito universitario, por lo cual se requiere fomentar la tolerancia como un valor definitivo para la convivencia. Establece como premisas: educar en el respeto a la dignidad humana, educar contra toda forma de exclusión social y educar en y para la tolerancia y la equidad social.

Encontraron también que los universitarios “perfilan cualidades que facilitan la convivencia”, expresadas en: Respeto y tolerancia, empleo del diálogo como enriquecimiento



mutuo y vía de solución de conflictos, respeto a la identidad de cada persona, compromiso con el bien común y actitudes de cooperación y participación solidaria.

Por otra parte, se encontró el artículo registrado en 2006, referido a la investigación denominada *Consideraciones teóricas y metodológicas para la implementación de un modelo pedagógico para la formación de valores en estudiantes de ciencias técnicas*. Investigación adelantada por Molina, Osaba, López, Marín, Freyre, Díaz, Ortiz, García, Machín, García D., Aguilar y Nodarse, que se propuso determinar un modelo pedagógico, desde los postulados del Enfoque Histórico Cultural, el Humanismo y la Psicología Cognitiva, que contribuyera, desde lo académico al desarrollo del valor responsabilidad profesional, la creatividad y el cuidado del medio ambiente en estudiantes universitarios de Ciencias Técnicas, usando las temáticas propias de las asignaturas para introducir los métodos planteados por los citados enfoques, e indagar por cada uno de los valores a promover en relación con actividades técnicas, en las que el docente juega un papel primordial.

En la búsqueda de investigaciones que permitiesen identificar perspectivas sobre formación integral, se hizo acopio del trabajo realizado por Arana, Duque, Quiroga y Vargas, registrado académicamente como *Una aproximación a la Responsabilidad Social en la formación del Trabajador Social desde los estudios de Ciencia, Tecnología y Sociedad* cuyo propósito, fue “lograr una adecuada comprensión de la ciencia y la tecnología como fenómenos sociales, ya sea de las ciencias naturales, tecnológicas o sociales y humanas, y de sus interrelaciones a partir del todo que estudian: la naturaleza y la sociedad, la vida y la existencia humana, para comprender y desarrollar actitudes de responsabilidad social.”

En la investigación se hizo una caracterización de las percepciones que los estudiantes de Trabajo social tienen respecto de la ciencia y la tecnología y la definieron como: “tradicional,

intelectualista e instrumental”, mostrando que persiste el distanciamiento entre las ciencias exactas y las sociales, reflejaron que existe una “tendencia hacia la disciplinariedad y ausencia de la relación dialéctica de los conocimientos.” Si bien el enfoque de la investigación es hacia las ciencias sociales, visto en un ámbito netamente educativo, ofrece elementos que aportan a la formación integral de futuros profesionales en distintos programas.

En relación con la profesión de administración y su vínculo con valores, se encontró un documento publicado en 2012, titulado *Los valores en los estudiantes universitarios, un compromiso de las instituciones de educación superior en México. Caso: Alumnos de la Carrera de Licenciado en Informática, Facultad de Ciencias Administrativas*, cuyos autores son: Saldívar, Murillo, Bustamante, Gutiérrez, Mendoza y García. En el que definieron a través de encuestas a 266 estudiantes, el grado de aplicación de los valores de lealtad, respeto a la autoridad, autoexigencia, disciplina, tolerancia, solidaridad, y respecto a las normas y el “antivalor” *no integridad*, con el fin de fomentar en la institución aquellos que mostraran poca afiliación y fomentar otros relacionados con la profesión.

Por otra parte, en Colombia, se encontró la publicación de la Universidad Nacional, del año 2013, que en conjunto con el Consejo Superior de Administración de empresas, emitieron el documento: *La administración del siglo XXI. Perspectivas para el fortalecimiento de la profesión en Colombia*, en el que analizaron, entre otros asuntos de la formación del administrador, la inclusión de la *ética* en los planes de estudio de universidades, identificando que se imparte formación ética “en un sentido amplio, sin darle mayor enfoque profesional”.

Dentro de los análisis hechos por Castellanos et. al. (2013) plasmados en el capítulo de formación ética, de este documento, hallaron que las instituciones de educación superior que

incluyen el componente ético a nivel curricular hacen énfasis en *ética profesional* orientada a la responsabilidad de los egresados y al compromiso que adquieren al ejercer una profesión y en orden descendente, por peso en el currículo, se encuentran las asignaturas de *ética general*, *ética empresarial*, *ética y política social*, *ética y responsabilidad social*. Concluyeron también que hay una tendencia mundial hacia la enseñanza de saberes técnicos de la disciplina, no hay claridad sobre los valores a impartir y en Colombia se requiere tomar en cuenta algunas consideraciones para incluir la formación ética en los programas de administración, entre estas: considerar la formación de los profesores en desarrollo humano, además de su saber disciplinar, adoptar nuevas formas de enseñar la ética de manera que realmente tengan impacto en el ejercicio profesional, establecer y divulgar un código ético para la profesión y evaluar cómo se puede medir el impacto de las asignaturas de ética en el ámbito profesional.

De esta forma concluyó la revisión del Estado del Arte.

## Capítulo 2

### Marco Teórico

La investigación presenta un marco de referencia general de las categorías seleccionadas, iniciando con educación moral, que contempla la perspectiva kantiana en Filosofía y algunos autores que se han ocupado de hacer reflexiones importantes sobre la ética y la moral, como Adela Cortina, entre otros, hasta centrar el posicionamiento específico, en la teoría del desarrollo del juicio moral con Lawrence Kohlberg. Ello se complementa con aportes académicos relacionados con la formación integral comprendida desde los Estudios de CTS, a través de León Olivé y C. Snow en cuanto a la importancia de eliminar la separación de las dos culturas, técnico-científico y social-humanista; se aborda la Administración de Empresas de manera general, para acercarse luego a la postura de la administración renovada con Jacques Le Moule, y privilegiar la perspectiva humanista presentada por Omar Aktouf, autor que representa la Escuela de Altos Estudios Económicos de la Universidad de Montreal.

### Educación Moral

Para enmarcar los conceptos fundamentales que ocupan el tema de estudio, se toma como referencia inicial la concepción de *moral*, plasmada en el Diccionario de la Lengua Española, que indica: Proveniente del latín *morālis*, se dice que es “perteneciente o relativo a las acciones o caracteres de las personas, desde el punto de vista de la bondad o malicia. Que no pertenece al campo de los sentidos, por ser de la apreciación del entendimiento o de la conciencia.”

Desde la Filosofía, se presenta la concepción de Immanuel Kant, desde sus *Lecciones de Pedagogía*, visto por autores e investigadores de finales del siglo XX y de la década presente.

Para comenzar, Cortina (1996) plantea que es Kant quien a fines del siglo XVIII propone una nueva forma de entender el *saber moral* con énfasis en *los fines morales* que el ser humano puede proponerse libremente y no los que le vienen dados por naturaleza, precisando a su vez la importancia de la *conciencia* que tienen las personas de que hay mandatos que debemos seguir, y que se aplican dado el *respeto a lo que en sí es valioso*. (p.26) Ejemplificado claramente de la siguiente forma:

Cuando decimos que “no se debe matar” o “no hay que ser hipócrita” no estamos pensando en si seguir esos mandatos hace feliz, sino en que es inhumano actuar de otro modo. El asesino o el hipócrita no están actuando como auténticas personas. (...) esos mandatos surgen de nuestra propia razón, que nos da leyes (...) la *razón práctica*, que orienta la acción de forma incondicionada. (...) Y un ser capaz de darse leyes a sí mismo es (...) un ser *autónomo*. (Cortina, 1996, p. 27)

Continuando con la visión kantiana, se revisa el campo investigativo reciente con Beade (2011), quien cita que Kant propone que “a través de la educación, el hombre ha de ser no sólo *disciplinado y cultivado*, sino además *moralizado*, lo cual implica que:

(...) no sólo debe ser hábil para todos los fines, sino que ha de tener también un criterio con arreglo al cual sólo escoja los buenos. Estos buenos fines son los que necesariamente aprueba cada uno y que al mismo tiempo pueden ser fines para todos.” (p. 105)

Como se observa, el componente social debe ser considerado pues es la sociedad o los otros en últimas, quienes son afectados con el actuar del individuo y partiendo de los problemas que aquejan al colectivo; se puede entender igualmente el razonamiento moral que cada individuo hace y la acción resultante del mismo. Desde esta perspectiva, según Rodríguez y Aguilera (2009) la moral, vista por Durkheim implica tener conciencia de la crisis moral de la sociedad, evidenciada en el problema de base que refleja que las funciones sociales de regulación e

integración son insuficientes, para evitar la *patología social* —*anomia*— que padecen las diferentes sociedades.

Es de entender que la formación moral ha de recoger de manera global, como se ha dicho, los intereses de todos los involucrados, es decir la perspectiva social y cultural, así pues, en las reflexiones que Beade (2001) hace sobre la Pedagogía Kantiana, logra definir lo siguiente:

Desarrollar un carácter moral en el individuo implica instruirle en distintos tipos de deberes, a saber: deberes *para consigo mismo* y deberes *para con los demás*. Los primeros exigen que el individuo no atente, con sus acciones, contra la dignidad de la humanidad ínsita en su propia persona; los segundos exigen una actitud de respeto hacia el *derecho de los hombres*. (p. 107).

Otras vertientes nutren el tema desde lo filosófico y aportan en la dimensión social que se propone la investigación en torno a la educación moral, como condición integradora para el desarrollo humano y la construcción de tejido colectivo, como lo ha recogido pertinentemente Cortina (1996) con la propuesta que denominó “*Saber dialogar en serio*” y cuyos fundamentos provienen de Karl Otto Apel y Jürgen Habermas quienes hacia los años setenta, retomaron a Kant en su planteamiento respecto a que la moral se refiere necesariamente a la autonomía, y observaron que las leyes que el ser humano se da así mismo, no deben quedarse en una concepción individual que le permita determinar las que le son propias sino que deben complementarse con la perspectiva de todos los que por ellas resulten afectados, e introducen la necesidad de efectuar sobre éstas un *diálogo en condiciones de racionalidad*, concluyendo en sus análisis, como lo cita Cortina, que:

La razón moral (...) no es una razón práctica monológica, sino una razón práctica dialógica: una racionalidad comunicativa. Las personas no debemos llegar a la conclusión de que una norma es ley moral o es correcta individualmente, sino a través de un diálogo (...) que se celebre entre

todos los afectados por las normas y llegue a la convicción por parte de todos de que las normas son correctas porque satisfacen los intereses de todos. (Cortina, 1996, p. 28)

Se encuentra por tanto un ser social, que si bien tiene la posibilidad de autodeterminarse, debe considerar su entorno, a sus semejantes y reconocerles como interlocutores válidos en la construcción de los principios que guían la vida en comunidad, para ello se requiere la formación de personas íntegras, capaces de enfrentar situaciones de conflicto de valores y de decidir correctamente. De allí se ha generado la inquietud respecto a la posibilidad de lograrlo en la práctica, pues en investigación educativa ha llamado poderosamente la atención *saber si se puede o no educar al hombre para que actúe moralmente bien* (Grimaldi, 2012).

Es prudente recordar que en la práctica educativa se ha tenido la tendencia a impartir educación moral, limitándose a transmitir o socializar normas, o a impartir doctrina, es decir, enfocándose o en el derecho o en la religión, *vecinos de la moral*, según Cortina (1996), que junto con ella son “saberes prácticos que orientan la acción humana” relacionados entre sí, complementarios y necesarios para la vida” (Cortina, 1996, p. 30). Razón por la que antes que segmentarlos, conviene tomarlos en conjunto, reflexionarlos y ver cómo se establecen, comprenden y aplican, es decir razonar sobre ellos.

De manera general, en educación moral se pueden apreciar las perspectivas que se han debatido a lo largo de las últimas décadas. Para este fin se toma la síntesis que ha hecho Santolaria (1995): Por un lado hay una corriente *tradicional* que concibe la educación moral como un “proceso de socialización que busca la interiorización de unos valores y sobre todo de unas normas morales concretas de acción social que respondan a las formas y modelos que defiende la sociedad” (p. 136). Desde esta visión los valores sociales predominan soportados en la herencia cultural y la tradición, y la educación, se centra entonces, en la transmisión de estos.

Por otra parte, alrededor de los años setenta y en adelante, se introdujo el movimiento <<subjetivista>> sustentado en el relativismo moral, en el que cada persona se da sus propios deberes y no la sociedad. Lo cual reduce el espacio a la educación moral, a una *clarificación* de los valores propios y hacia una cierta actitud de tolerancia mutua (p. 137), en tanto que cada quien define individualmente cómo ha de comportarse desde el punto de vista moral.

Y finalmente, según Santolaria (1995), se ha optado por una *vía media* que supere las limitaciones de las anteriores posturas, enfocada en una “educación moral de carácter racional”, que en la práctica presenta la perspectiva “psicológica del desarrollo del razonamiento moral”, de Lawrence Kohlberg “heredera de los planteamientos racionalistas de la moral formalista kantiana”, que en esencia contempla aspectos de *forma*, que se entiende como el conjunto de principios universales que conforman las decisiones morales que sirven guía a la conducta y de *contenido*, que depende de las situaciones, de la cultura, de la sociedad. Esta perspectiva privilegia la forma racional de la vida moral (p. 139), es decir, hace énfasis en dotar a quienes se educan moralmente, de herramientas de juicio moral o de pensamiento crítico (p.142).

A manera de crítica, se recoge, la apreciación de Arana y Tejeda (1999) quienes, hicieron una valoración a los modelos de educación moral, identificando fortalezas y falencias (estas se señalan a continuación), que encontraron en cada uno de los siguientes procesos: 1) *Socialización*, al que señala su carácter conductista y marcado predominio de lo social sobre lo individual. 2) *Clarificación de valores*, en el que predomina una concepción relativista de los valores, prevalece el subjetivismo y hay alejamiento del compromiso social. 3) *Formación de hábitos virtuosos*, que se orienta hacia los resultados de la actuación, desconociendo los significados para la persona y para la correspondiente transformación social; y 4) *De desarrollo*, en el que identificaron que excluye los elementos emocionales, la subjetividad, los procesos



sociales y culturales y el ambiente externo, poniendo énfasis los juicios morales y no en las conductas, ya que centra emitir juicios desde situaciones hipotéticas, lejos del contexto.

Es importante señalar también que estas limitantes del enfoque de Kohlberg parecen disiparse de alguna forma, tras salir del encajonamiento de la psicología evolutiva y centrar la aplicación de su teoría a la práctica en educación (como lo indican Power y Higgins, 2008, dentro de la misma obra póstuma de Kohlberg), pues el autor retomó los aportes de Reimer (1977) y Wasserman (1977) en lo que se denominó *atmósfera moral*, para referirse al ámbito de la escuela, y cómo su dimensión cultural incide en el desarrollo moral individual. Así definió las condiciones que se estiman favorables para el *crecimiento moral*, dado que influyen en el juicio y la conducta morales; estas son:

1. Discusión abierta centrada en la justicia y la moral;
2. Conflicto cognitivo estimulado por el contacto con puntos de vista diferentes y razonamiento de etapa superior;
3. Participación en la creación de reglas y en el ejercicio del poder y la responsabilidad;
4. Desarrollo de la comunidad hacia una etapa superior (Kohlberg, et al., 2008, p.120)

Se opta, así, por la teoría cognitivo-evolutiva, de desarrollo del juicio moral, como la postura seleccionada en la presente investigación, para ser llevada a la propuesta pedagógica dados sus fundamentos de desarrollo de una capacidad esencial, el razonamiento moral, porque, desde allí, ofrece posibilidades para una comprensión humana integral, ya que si bien privilegia, la dimensión racional, puede complementarse con los aspectos culturales y sociales inherentes a todo ser humano, como una unidad. Adicionalmente, se busca promover el razonamiento moral desde la realidad de estudio actual, en la formación profesional y propiamente en la formación de los administradores, buscando así su aplicación práctica, e intentando superar las limitaciones que

se han identificado al enfoque, en relación con la importancia de tomar en cuentas las situaciones y el contexto en que tal razonamiento se da y cómo se encamina a la acción moral.

Si bien la perspectiva de Kohlberg de orientar la educación moral hacia la *justicia*, es un referente principal, es importante tomar en consideración otras perspectivas en las que se desataca la promoción de capacidades morales orientadas a la *libertad*, la *igualdad* y la *solidaridad*, como lo plantea Cortina (1996) en su concepción de los valores que hacen parte de la *moral cívica* y los valores de la Revolución Francesa por Ella citados: *Tolerancia activa*, *respeto activo* y *preocupación por el otro*, además de la responsabilidad y la veracidad.

Así mismo, para orientarse respecto de los elementos a considerar como objeto de la educación moral, es importante tomar en cuenta el respeto por la vida, dignidad e integridad de los demás, por lo cual es importante citar los artículos de la Declaración Universal de Derechos Humanos de la ONU (1948), que se han considerado más estrechamente vinculados al tema de principios morales precisamente por su universalidad:

**Artículo 1.** Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros. **Artículo 2.** Toda persona tiene todos los derechos y libertades proclamados en esta Declaración. **Artículo 3.** Todo individuo tiene derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de su persona. **Artículo 4.** Nadie estará sometido a esclavitud ni a servidumbre. **Artículo 5.** Nadie será sometido a torturas ni a penas o tratos crueles, inhumanos o degradantes. **Artículo 6.** Todo ser humano tiene derecho, en todas partes, al reconocimiento de su personalidad jurídica. **Artículo 26.** 2). La educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales; favorecerá la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y todos los grupos étnicos o religiosos, y promoverá el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz. **Artículo 29.** 1). Toda persona tiene deberes respecto a la comunidad, puesto que sólo en ella puede desarrollar libre y plenamente su personalidad. 2). En el ejercicio de sus derechos y en el disfrute de sus libertades, toda persona estará solamente sujeta a las limitaciones establecidas por la ley con el único fin de asegurar el reconocimiento y el respeto de los derechos y libertades de los demás, y de satisfacer las

justas exigencias de la moral, del orden público y del bienestar general en una sociedad democrática. (ONU, 1948, <http://www.un.org/es/documents/udhr/>)

Resulta relevante incorporar también, la apuesta de las Naciones Unidas en lo que se ha denominado el Pacto Mundial, una iniciativa de acción ciudadana, con cerca de 12.000 miembros en 145 países, cuyo espíritu y enfoque de acción está orientado hacia estrategias y operaciones empresariales que deben estar alineadas con “diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción”. Su propósito está “encaminado a la construcción de la legitimación social de las corporaciones y los mercados”, mediante “acciones empresariales responsables que construyan confianza y capital social, al mismo tiempo que contribuyen al desarrollo y mercados sustentables.”

Los Diez Principios del Pacto Mundial indican que las empresas deben: “en Derechos Humanos: Principio 1: apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente. Principio 2: asegurarse de que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos. En Estándares Laborales: Principio 3: apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva. Principio 4: apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción. Principio 5: apoyar la erradicación del trabajo infantil. Principio 6: apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación. Medio Ambiente: Principio 7: mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente. Principio 8: fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental. Principio 9: favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente. Anticorrupción: Principio 10: trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.”

Estos principios del Pacto Mundial fueron adoptados por algunas escuelas de administración para dar origen, a su vez, a los principios de una educación responsable en administración, Principles for Responsible Management Education – PRME, que indican la importancia de desarrollar capacidades en los estudiantes para que generen valor sostenible en los negocios y en

la sociedad, incorporar en las actividades académicas valores de responsabilidad social global, crear estructuras, materiales, ambientes y procesos que ofrezcan experiencias de aprendizaje sobre el liderazgo responsable y el sostenimiento ambiental, entre otros. Ello invita a considerar opciones para aplicar en la práctica la educación moral dentro de estos principios generales de adecuado manejo de los negocios y de responsabilidad social y ambiental.

### **Formación Integral**

La formación integral se relaciona con el desarrollo de las diferentes dimensiones del ser, de manera que se promuevan las esferas física, intelectual, moral, social, técnica o profesional. Al atender a la formación integral, es preciso considerar a la persona como unidad, entendiendo que sus dimensiones personales se ven afectadas entre sí, así que la promoción de una de ellas estimula de alguna forma a las demás, y al descuidar el desarrollo de una de éstas, las otras se ven afectadas, o por lo menos no puede hablarse de desarrollo integral. De manera que si en los espacios académicos, se propicia la integralidad, ello permite a los estudiantes desarrollarse en plenitud, tanto en lo profesional como en lo personal y en vínculo estrecho con su entorno y comunidad.

Al respecto Campo y Restrepo (1999), señalan la importancia de asumir al ser humano como totalidad, en el proceso de formación, reconociendo las diferentes dimensiones humanas en un proceso de continua interrelación, no fragmentadas, sino como un todo, buscando, a su vez, un *desarrollo armónico* que supone la unidad del individuo, pero que así mismo no necesariamente implica que todas sus dimensiones se desarrollen, al mismo tiempo, con igual intensidad y de la misma forma, sino que se den los espacios para ello.

De allí que aquellas dimensiones humanas que, de alguna forma, están siendo relegadas en los procesos educativos, retomen su trascendencia, desde la concepción de la institución educativa en la formulación de cada programa, la del docente y la del propio educando. Desde una perspectiva amplia, en educación, se toma como referencia el aporte que hace Arana (2006):

Proporcionar a la formación profesional una cultura integral requiere de una transformación de la concepción de los perfiles profesionales y, por tanto, de los diseños de los programas académicos; de las estructuras que los dirigen y monitorean: los colectivos docentes, las asignaturas y las formas de dirección. Del mismo modo, es una necesidad la definición de nuevos conceptos y principios de formación, que van definiendo una concepción y realidad pedagógica que centrada en los procesos universitarios interrelacionados, dirigidos éstos al desarrollo de la personalidad que exige no sólo conocimientos y habilidades, sino valores de la profesión bien definidos. (p. 235)

Por tanto, es perentorio, el rescate de las esferas del ser que aún permanecen descuidadas o cuyo énfasis es minúsculo en el ámbito de la educación superior, ya que, como sucede en la vida, el ser humano se manifiesta en su totalidad, y en su proceso de formación en la universidad, encuentra oportunidades o limitaciones para su desarrollo. En opinión de Ramos (2005):

“(…) al igual que la educación superior debe garantizar la preparación al más alto nivel de la capacidad del profesional para adquirir, producir y aplicar conocimientos, tampoco puede desatender ese otro momento indispensable de la integralidad de su formación que se refiere a prepararlo para saber valorar los variados fenómenos y procesos, tanto técnico-profesionales como sociales, en que el mismo desenvuelve su actividad. (...) un profesional que es capaz de llevar a efecto satisfactoriamente el proceso de toma de decisiones en su entorno laboral y a la vez apreciar acertadamente los complejos fenómenos de su vida personal y social, será entonces un sujeto formado valorativamente, lo que evidentemente no es el resultado espontáneo e inconsciente de las mayores o menores capacidades o disposiciones de la persona, sino que el proceso educativo debe fundamentada, sistemática y responsablemente contribuir a lograr. (p. 19)

Al referirse a la formación profesional integral es imprescindible, revisar los modelos educativos y pedagógicos en educación superior, en los que aún predomina la separación entre

los aspectos científicos y los humanistas, que en lugar de apartarse deben converger para abordar las distintas dimensiones del conocimiento y del conocimiento mismo del ser humano, pues de otra forma, queda sin resolver un problema fundamental: la concepción sobre el conocimiento, la ciencia, y las disciplinas, donde el enfoque reduccionista o totalitario posmoderno limita la comprensión de las profesiones en su relación con la sociedad.

Igualmente es importante retomar la formación integral con fines de crecimiento personal y con el propósito de contribuir a la sociedad en su conjunto, y evitar caer en el juego económico de la formación de profesionales únicamente para la productividad, situación que hoy persiste, y que viene de décadas atrás como lo manifiesta Díaz-Barriga (1996):

Podríamos afirmar que la teoría educativa de fines del siglo XX, construida en un peculiar enlace entre perspectivas neoliberales y neoconservadoras, bajo conceptos de excelencia, calidad de la educación y eficiencia ha elaborado una serie de valores nuevos respecto a la educación, donde los valores anteriores: formación integral, desarrollo de la cultura, acceso a una cultura nacional quedan en entredicho y desplazados. Es en este contexto donde el debate en relación a la eficiencia de la formación profesional adquiere un nuevo matiz. Asistimos a una cierta simplificación del sentido de la educación y a una modificación radical de valores respecto a la misma. (Díaz-Barriga, 1996, p. 2)

Es así como, al soslayar esos valores de formación integral y desarrollo cultural, las posturas posmodernistas fundamentalistas que niegan la historia, las religiones y las ideologías, van posicionándose en los sistemas de conocimientos, concentrándose en la eficiencia y los resultados, y no en las valoraciones sociales, que hay que recuperar.

Es necesario entonces generar reflexión en los ámbitos donde se pueden discutir opciones de atención a las problemáticas sociales que deben enfrentar los profesionales, de esta manera se observa que la formación integral abarca al ser humano en su totalidad y es este justamente el

propósito a cumplir, así lo señala Campo y Restrepo (1999), “Al calificar la formación como *integral*, ya no solamente estamos subrayando el carácter formativo de la educación sino que además estamos especificando el sentido de esa formación, una formación del ser de la persona en su *integralidad*.”

Igualmente es preciso propiciar tal integralidad en el ejercicio profesional, en el caso de quienes se están formando en los programas de administración, para llegar al escenario de las distintas organizaciones, entre ellas la empresa, donde es habitual desempeñarse atendiendo el *cómo* de los procesos, olvidando el *porqué* de los mismos, en lo que Le Mouel (1992) llama “desechar la cuestión del sentido y de las finalidades, del sentido del trabajo y de las finalidades de la empresa” con lo que se enfatiza la *acción* en detrimento de la *reflexión*.

Así, se ha llegado a dar prelación en el entorno organizacional a todo aquello que permita obtener los resultados esperados en términos económicos y de mercado y se ha otorgado la mayor importancia a lo que sea útil y práctico para estos fines, desestimando otros valores fundamentales en las personas. Le Mouel (1992) advierte que, además del pragmatismo y el utilitarismo, en las empresas se halla presente el individualismo: “lo que funciona para mí”, y todo ello menoscaba el sentido humano y social de las empresas; el autor lo resume así:

Mientras se nos dice que los valores tradicionales están perdiendo terreno y por todas partes se nos sugiere tomar ejemplo de la empresa, es interesante preguntarse por “valores” en los que se funda la administración. Y si la eficacia es el “valor clave” no hay que asombrarse de la condición de la “verdad” y más ampliamente del conocimiento reciba de paso un serio golpe.” (p. 41)

Esta visión del mundo empresarial invita a volver sobre la necesidad de que en las aulas universitarias se rescate la importancia del conocimiento fundamentado en principios universales que nutran *la administración moderna* superando la concepción instrumental de la

administración, que “limita el campo de conocimiento administrativo” a una serie de instrumentos que se ponen al servicio de los objetivos empresariales centrados en la eficiencia y la eficacia de las organizaciones, como lo expresó Calderón (2014), señalando a su vez, que ello impacta negativamente la investigación en administración porque la limita a buscar soluciones para los problemas prácticos que se presentan en las empresas, cuando debería “trascender la racionalidad instrumental y cuestionar los fines que persiguen los actores, de manera que pueda formularse preguntas que generen conocimiento contextualizado, histórico y desde la perspectiva del ser humano.” (p. 44)

Si esta con esta visión se plantean los procesos de formación, en complemento a las demás competencias y habilidades en las que son preparados los futuros administradores, se tendría un importante nivel de claridad de cómo puede contribuirse a la integralidad en su educación. Por tanto, es indispensable generar oportunidades a quienes transcurren en las aulas universitarias en busca de objetivos que, satisfacen los propósitos académicos y logran trascenderlos a una comprensión más amplia de las demás dimensiones humanas. Arana (2006) afirma:

La educación como proceso social debe responder a las exigencias de las nuevas realidades, a través de la formación de un ser humano más culto, donde la ciencia, la tecnología y las humanidades sean partes integradas e integrantes de cultura profesional; así como hoy el desarrollo científico y tecnológico se encarga de transformar los derechos humanos en derechos de tercera generación (colectivos, del medio ambiente, del desarrollo humano sostenible; la responsabilidad y compromiso social de las instituciones, organizaciones y de la persona. (p. 6)

Insistir en la formación integral, es entonces, a la luz de lo planteado por los diferentes autores, la mejor estrategia para lograr la preparación del estudiante universitario, para ejercer como ciudadano y como profesional exitoso, sea cual sea el campo de su especialidad. Para la investigación presente en Administración de Empresas.



## Administración de Empresas

Para aproximarnos al campo de la administración es preciso identificar las tendencias que en esta disciplina se han dado en la definición de su *objeto de estudio*, como fuente de conocimiento y que, en la revisión que efectúan Marín y Cuartas (2013), se ha vinculado a cuatro campos de análisis: 1. *La teoría organizacional* que se ocupa de lo funcional-estructural. 2. *La teoría administrativa* con una base psicosocial que se interesa en el sujeto y en su interacción en la cultura organizacional. 3. *Las teorías de gestión* enfocadas en la acción gerencial. 4. Las teorías emergentes, de corte sistémico, cuyo interés es integrar estructura, individuo y gestión.

Igualmente los autores citados señalan que se ha visualizado a lo largo del desarrollo histórico de la administración, una separación entre las diferentes tendencias que lleva a acercamientos diversos al fenómeno administrativo-organizacional, lo “que no ha permitido la universalización de un saber disciplinar asumible como legítimo desde todas las perspectivas de abordaje” (p. 74) por lo cual se necesita, en opinión de Marín y Cuartas (2013) “marcos de análisis comunes” que respeten la especificidad de cada enfoque y se nutran mutuamente en una mirada comprensiva de las “lógicas de la organización gestionada, el sujeto gestor, el proceso de gestionar y su integración concomitante.” (p.75)

Al interior de este panorama y considerando que en las diferentes organizaciones se da la interacción de todos los fenómenos precitados, es importante reconocer el enfoque que se maneja en la academia y las implicaciones que ello trae en la formación de los futuros administradores, dado que ello implicará, a su vez, posturas teóricas, sociales y axiológicas, entre otras, claramente diferenciadas, según se de prelación a los sujetos interactuantes en la cultura organizacional y a

los vínculos de la organización con su entorno o predomine el carácter funcional de la organización y su objeto de negocios.

Por supuesto el debate no se centra en qué tipo de objeto de estudio debe ocupar a la administración, sino justamente en el sustrato de formación integral de los administradores, de manera que, con una perspectiva que contemple tanto a las personas como a la gestión, y con una intención puntual hacia el desarrollo de su *ser*, contribuya a su efectivo desarrollo moral y por tanto estime la relevancia de los seres inmersos en los diferentes procesos que se dan al interior de las organizaciones y la responsabilidad social que el ejercicio de la profesión trae consigo.

El ejercicio profesional se caracteriza, en general, por un *saber hacer* en contexto, y a través de la formación académica se busca la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades para contribuir a este propósito, como eje del proceso educativo. No obstante otros ejes juegan un papel fundamental en la formación pero se hace poco énfasis en ellos, como ocurre con los procesos que permiten el desarrollo del *saber ser*, relativamente subestimados.

De allí que en las reflexiones que hacen las organizaciones interesadas en promover la integralidad de los futuros profesionales en el campo de la administración, como ocurre con el Consejo Profesional de Administración en Colombia, se busque la promoción de espacios de desarrollo que permitan incorporar principios de formación que superen la mera academia, y, como quiera que, aún se aprecian vacíos importantes y en las evaluaciones efectuadas sobre los programas se identifican deficiencias, se han propuesto retos para superar la problemática actual.

Justamente este organismo ha revisado el panorama latinoamericano en la formación de los administradores y encontró que es importante enfocar la formación con base en cinco retos que se han propuesto las escuelas de negocios. Estos son: 1. Promover un estilo gerencial. 2.

Asimilar la gestión de negocios más allá de una visión cuantitativa. 3. Exaltar la “cultura del beneficio” incorporando el componente social. 4. Introducir al estudiante a un mundo práctico y 5. Fortalecer la movilidad estudiantil. Dentro de estos retos señalan en detalle la importancia de que “la formación no sólo abarque los saberes propios del aprendizaje empresarial, sino que incluya el ejercicio de valores éticos, la intuición y el buen juicio.” (p. 17) y la responsabilidad social.

A este respecto, Castellanos et. al. (2013) citan a Pérez (2005), quien a su vez recoge la apreciación del CLADEA (Consejo Latinoamericano de Administración), para resaltar la necesidad de un cambio en los procesos educativos, formando profesionales para afrontar su responsabilidad ante la sociedad, en “las realidades latinoamericanas”, de manera que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.” (p. 18).

Una referencia puntual de la forma como ha sido abordada la administración se presenta en la visión tradicional que muestra Ramírez (1993), autor que se considera autoridad en el tema y que señala:

Administrar significa SERVIR. Servir a otro, cuidar los bienes de otro, encargarse de los asuntos de otro. (...) Administrar significa GOBERNAR. Dirigir los destinos de una comunidad, de una ciudad de un pueblo, de manera que se alcancen sus objetivos o propósitos y su progreso y bienestar. (...) Estas definiciones se ajustan a las primeras concepciones sobre administración, cuando dicha actividad se confundía con las funciones políticas, gubernamentales y religiosas encargadas al respectivo líder (p. 5)

Precisa el autor que con la revolución industrial, el término ha evolucionado y se considera equivalente a Dirección, rumbo, camino y preceptos (p.14), a Gestión: Hacer diligencias conducentes al logro de unos objetivos (p.16). Así establece que la administración considerada como práctica, puede definirse como una actividad humana por medio de la cual se procura

obtener unos resultados y que se desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Pero estos procesos son complejos, no lineales, ni regulares y existen diferencias importantes en la manera cómo se asume la administración de una empresa y por tanto inciden el impacto que tienen en la cultura de la misma y, así mismo, en la apropiación que hacen los miembros de las organizaciones, de los valores corporativos, es decir, de lo que en la filosofía empresarial se promulga y lo que en la práctica se aplica.

Ese distanciamiento que se encuentra entre teoría y práctica, se asemeja al que en el universo del conocimiento acontece cuando se separan los enfoques para abordar una determinada problemática, en este caso si se trata de resolver dilemas éticos, hay que volver a la búsqueda de la integralidad y de la conjugación de *saberes*, y tomar en cuenta las diferentes perspectivas que permiten acercarse a un fenómeno u objeto de estudio.

El planteamiento de Llopis (2004) aporta en este sentido, elementos importantes que se recogen de la *Tercera cultura*: “del mismo modo que los científicos deberán tener en cuenta las implicaciones éticas y sociales de su actividad; los intelectuales, humanistas y ciudadanos en general, para adentrarse en los debates sociales y políticos, deberán disponer de determinados conocimientos científicos.” (p. 78).

Es necesario entonces buscar los caminos que permitan integrar las esferas técnico-científicas del conocimiento con las perspectivas humanistas y ello sí que es pertinente en el mundo de la administración, en el que por décadas se han aplicado diferenciadamente modelos de gestión en los que, o bien predominó o predomina aun, la práctica empresarial basada en la “organización científica del trabajo – OCT” o se da prelación a un enfoque basado en las “motivaciones humanas”, haciéndolas excluyentes en el mundo del trabajo, según lo señala Le Mouel (1992), discusión de la cual derivó en su momento “la capacitación en administración de

empresas” que no puede generalizarse, pues si bien es importante integrar enfoques, es necesario respetar los contextos, y cuidarse de los “<<principios universales>> de gestión. Para referirse al contexto lo expresa así:

(...) en cada país, lo queramos o no, existe una manera específica de unir el individuo a la colectividad y de separar el bien y el mal, lo legítimo de lo ilegítimo, lo respetado de lo despreciado, lo que se hace de lo que no se hace. Y asimismo cada empresa tiene sus reglas, sus procedimientos, sus creencias y sus valores, profundamente enraizados en su historia y origen (...) (Le Mouel, 1992, p. 111)

Por su parte Aktouf (2008) presenta su crítica al pensamiento “estratégico” promovido por Michael Porter, dominante en el campo académico de la administración, señalando que: “El maximalismo económico infinito se convirtió, acompañado del credo de la carrera hacia la “ventaja competitiva”, en una especie de dogma, de estructura de pensamiento -y de acción- en casi todos los ámbitos” y esta es una forma “de no ver, en última instancia, en los Estados y en las sociedades humanas, más que agregados de negocios, dedicados al servicio de la multiplicación del dinero” (p. 160).

Si esto sucede en la administración, en su campo de aplicación, qué podemos decir en el campo de la formación de los futuros administradores, es necesario por tanto seguir indagando sobre los enfoques educativos y pedagógicos que favorezcan la formación integral a la que se ha aludido precedentemente, ya que, como lo manifiestan Arana y Tejeda (1999), “Existen cuestiones no resueltas en la comunicación y en la vida de los hombres, en su educación, en su calidad de existencia, que impiden el desarrollo de una personalidad integral y adecuada a la sociedad en que ésta se despliega” (p. 2).

Para ello la propuesta de valores que hace Omar Aktouf en una administración renovada o humanista es un pilar importante y se detalla más adelante, como uno de los fundamentos principales de la propuesta de educación moral.

Por ahora, se aborda de manera general el otro pilar que se llevará a la propuesta de educación moral, por tratarse de un enfoque de la ciencia y la tecnología en su relación con la sociedad, lo educativo, axiológico, sociológico, lo económico, que permite establecer las conexiones de las diferentes profesiones con la sociedad, y permite, desde su mirada, mitigar las dos culturas e integrar en la profesión lo social y humano, desde la formación del profesional y que es también un fundamento principal de la propuesta final de la educación moral en administración.

### **Ciencia, Tecnología y Sociedad CTS**

Ahora bien, tomando en cuenta que se pretende estrechar el vínculo entre la formación académica y la formación moral, como elementos cuyo común denominador llegue a ser la formación integral del ser humano, es pertinente referirse a los enfoques en Ciencia, Tecnología y Sociedad, en adelante CTS, que visualizan en la educación con la mirada que hace la Organización de Estados Iberoamericanos al citar a Cutcliffe, 1990, indicando que:

(...) aspiran a que la alfabetización contribuya a motivar a los estudiantes en la búsqueda de información relevante e importante sobre las ciencias y las tecnologías de la vida moderna, con la perspectiva de que puedan analizarla y evaluarla, reflexionar sobre esta información, definir los valores implicados en ella y tomar decisiones al respecto, reconociendo que su propia decisión final está asimismo inherentemente basada en valores (OEI, 2001, p. 144).

Bajo esta premisa, es importante tomar en cuenta que el enfoque CTS ofrece una perspectiva integradora en la *sociedad del conocimiento*. Se origina a finales de la década del 60 e inicios de la década del 70, como lo señala López, citado por Ibarra y Olivé (2003), como reflejo del ámbito académico en una “nueva percepción de la ciencia y la tecnología y de sus relaciones con la sociedad.” Percepción que permitirá interpretar el campo de la Administración como un escenario susceptible a transformaciones que permitan, a su vez, dimensionar el aporte social de la profesión y concebirlo en relación con las *Metas educativas 2021*, que plantean lo siguiente:

(...) se vuelve prioritario reconsiderar los modelos educativos y de investigación científica que sean útiles para promover políticas relevantes, esto es, aquellas que reconozcan la heterogeneidad y promuevan la cooperación horizontal entre actores de cada país, pero también de distintos países entre sí. Tales líneas de actuación serían importantes para fortalecer las capacidades básicas en términos de recursos humanos y la creación de centros de referencia, promover la vinculación sistémica de las instituciones de ciencia y tecnología con las demandas sociales, estimular la difusión social del conocimiento y la participación ciudadana, y orientar las políticas de investigación y desarrollo (I+D) hacia una convergencia con las políticas sociales. (Albornoz, 2011, p.14)

No es una tarea sencilla pero es necesaria, pues al hacer alusión a la importancia de una disciplina en educación, se debe buscar el fin ulterior de ésta en relación con la formación humana y, más allá, en relación con el aporte que puede hacer a la sociedad. Así, la Administración debe soportarse en un sistema de conocimientos que contribuye al desarrollo económico de las organizaciones, pero que precisa incluir en la formación el componente que permitirá captar su aporte en la construcción social. Para dar cuenta de este proceso se recurre a los estudios CTS, porque como lo indica López, en Ibarra y Olivé Eds. (2003): (...) definen un campo de trabajo de carácter crítico y de carácter interdisciplinar en el que concurre, entre otras, la teoría de la educación, y dentro del cual se busca comprender la dimensión social de la ciencia y la tecnología y, entre otros factores, las repercusiones éticas, ambientales o culturales derivadas

de cambios introducidos por la ciencia y la tecnología; aspectos -éticos- que interesa vincular al desarrollo de la formación integral en educación superior.

Para cerrar el marco teórico y verlo de forma global, el recorrido efectuado permite abordar la investigación presente en una línea dinámica en las que las categorías se retroalimentan, toda vez que se busca integrar la visión de la administración como profesión que exige un enfoque de gestión en la práctica y que a su vez implica un compromiso ético y social, con la pertinencia de la educación moral como componente de la formación integral de los futuros profesionales, y la interacción de los aspectos técnico-científicos y humanísticos, de manera que en el ámbito educativo, sea posible desde lo pedagógico, generar elementos que contribuyan a esa integración, con el fin de propiciar a su vez reflexión en los actores involucrados, docentes, estudiantes y empleadores, sobre el compromiso moral que como profesionales corresponde asumir en la construcción de sí mismos y de la sociedad.



## **Capítulo 3**

### **Aspectos metodológicos**

#### **Objetivos**

##### **General**

Fundamentar una propuesta pedagógica de educación moral que contribuya a la formación integral de estudiantes universitarios de Administración de Empresas en educación superior, desde su perfil profesional, integrando las categorías conceptuales seleccionadas de la Escuela renovadora o humanista de Administración, los estudios de Ciencia Tecnología y Sociedad – CTS- y la Teoría del Desarrollo del Juicio Moral.

##### **Específicos**

1. Analizar y argumentar los fundamentos teóricos de la formación integral del profesional de administración de empresas desde los enfoques de los Estudios CTS, como soporte para la formulación de una propuesta pedagógica de educación moral.
2. Analizar y argumentar los fundamentos teóricos de la Escuela Renovadora de Administración, para la comprensión de la administración y la gestión desde la perspectiva humanista de gestión, como soporte para la formulación de una propuesta pedagógica de educación moral.
3. Analizar la propuesta teórica y metodológica de Lawrence Kohlberg sobre desarrollo del juicio moral para contextualizarla en el campo actual de la formación de Administradores de Empresas, como soporte para la formulación de una propuesta pedagógica de educación moral.

4. Integrar los fundamentos teóricos analizados desde los enfoques de CTS, Escuela Renovadora de Administración y Desarrollo del Juicio Moral, y los aportes interpretativos de la investigadora, en una propuesta pedagógica de Educación Moral para estudiantes universitarios de Administración de Empresas.

### **Supuesto de investigación**

Una propuesta de educación moral pertinente a una profesión específica como la administración debe ser soportada por fundamentos teóricos derivados de las reflexiones y debates académicos sobre la profesión y su relación con la sociedad, por una teoría de formación moral comprobada en el ámbito educativo y por un eje integrador de la profesión con la ciencia, la tecnología y la sociedad, para satisfacer el objetivo de contribuir a la formación integral del futuro administrador.

### **Impactos esperados**

Fundamentalmente se espera contribuir en los siguientes aspectos en educación superior:

1. Aportar al proceso de formación integral de los futuros profesionales en el programa de Administración de Empresas y extrapolarlo mediante desarrollos específicos a otros programas de formación profesional.
2. Estructurar la propuesta de Educación moral de manera que se pueda evaluar la posibilidad de incorporarla pedagógica y curricularmente en los programas de Administración.
3. Fomentar espacios de formación moral en la práctica en el contexto universitario, de manera que se promueva la formación de los jóvenes como responsables del mundo laboral que les espera y de la sociedad en que viven.

## **Metodología**

### **Tipo de investigación cualitativa – investigación documental**

La investigación realizada, se desarrolló a partir de un enfoque cualitativo con diseño interpretativo, cimentada en la revisión, análisis y comprensión de documentos bibliográficos seleccionados, lo que la definió como una *investigación documental*.

Se acudió a esta metodología, considerando que “Para la investigación cualitativa, el trabajo documental, no es sólo una fuente o técnica de recolección de información, se constituye en una estrategia de investigación con particularidades propias en el diseño (...), la obtención de información, el análisis e interpretación.” (Galeano y Veléz, 2002, p. 40) y en la investigación cualitativa “el grueso del análisis es interpretativo” (Strauss y Corbin, 2012, p.12).

A nivel global la investigación se propuso “extraer” del cuerpo de conocimientos (bibliografía) disponible en las áreas de Ciencia Tecnología y Sociedad, Administración y Desarrollo del juicio moral, los fundamentos que servirían de base a una construcción teórica, posterior, a la que se sumaron las interpretaciones y reflexiones de la autora, para derivar en un constructo integrador, con el fin de aportar a las áreas de conocimiento previamente seleccionadas.

Así, en primera instancia, adquirió las características de la elaboración de un “estado del arte” como lo expresa Galeano y Vélez (2002): “una investigación documental a partir de la cual se recupera y trasciende reflexivamente el conocimiento acumulado sobre determinado objeto de estudio.” (p.1). Y quedó definida de manera global como investigación documental.

El proceso descrito por etapas:

### **Etapas I. Diseño, definición de categorías conceptuales y recolección de información**

Para comenzar se realizó un *estudio exploratorio* y como es de la esencia de la investigación cualitativa, se basó en “un conjunto de elecciones de diseños iniciales y diseños emergentes” (Valles, 2003, p. 77 – citando a Morgan (1992)), concluyendo en el diseño interpretativo al definir que el objeto de estudio sería un cuerpo teórico sobre el que se determinaron las categorías conceptuales derivadas de las centrales, para ser analizadas.

La primera aproximación se hizo al explorar el problema de investigación, sobre una pregunta inicial que indagaba por el diseño de un programa de desarrollo moral (desarrollo humano) como aporte a la formación humanista en la universidad y allí surgió por primera vez la categoría de educación moral, que se ha mantenido a lo largo de todo el proceso. A esta le acompañaron las categorías de formación humanista y educación universitaria, que posteriormente sufrieron un cambio.

Más tarde surgió la pregunta ¿Cómo hacer educación moral en educación superior?, lo que llevó a definir las categorías conceptuales: formación integral, educación moral, currículo, desarrollo de capacidades morales homologadas al desarrollo de competencias, ética profesional y ética del cuidado. De estas permanecieron las categoría de educación moral, y se incorporó la categoría de formación integral, que se ha conservado hasta el final de la investigación. Las demás se descartaron al suprimir el concepto competencias y posicionar educación moral en lugar de ética.

El avance de la investigación sugirió nuevas categorías de análisis, dada la necesidad de circunscribir el objeto de estudio a un contexto particular y se seleccionó entonces, de manera intencionada, el programa de administración de empresas a nivel de educación superior, y de allí la categoría administración.

Se realizó una revisión de documentos, desde las bases de datos de PROQUEST y EBSCO, con soporte en artículos, estudios e investigaciones a nivel internacional, especialmente en España y México, y a nivel nacional con estudios realizados en las Universidades Colegio Mayor de Cundinamarca y Sergio Arboleda, relacionados con las categorías de Educación moral, Formación integral y Educación en valores. La información contempló datos entre 1991 y 2013. El vínculo administración de empresas y educación moral no arrojó resultados; se hallaron relaciones con educación en valores en otras profesiones. Para consultar libros se acudió a la Base E-LIBRO y Bibliotecas locales.

Así las categorías a priori, base de la investigación y definitivas fueron: Educación moral, Formación integral y Administración, relacionadas con dos problemáticas fundamentales: *a nivel social* con los problemas de corrupción y afectación de derechos “en cabeza de profesionales, así como la discrepancia entre la teoría y la práctica administrativa en las organizaciones que afecta a las personas y a *nivel educativo* la división entre la cultura técnico-científico y la socio-humanista y la comprensión social de las profesiones, lo que limita la formación integral. Aquí se estableció la pregunta definitiva:

*¿Cuáles son los fundamentos teóricos que sustentan la formulación de una propuesta de educación moral que contribuya a la formación integral de estudiantes de Administración de Empresas a nivel profesional?*

De las categorías iniciales y la revisión de éstas en la *literatura técnica*, entendida como “informes sobre estudios de investigación y trabajos teóricos o filosóficos característicos de la escritura profesional o disciplinaria” (Strauss y Corbin, 2002, p. 39) resultaron las emergentes, así:

Derivado de Educación moral se identificaron las opciones posibles (figura a continuación) y se adoptó la Teoría de Desarrollo del juicio moral de Lawrence Kohlberg, en relación con formación integral se optó por el enfoque de los Estudios CTS - Ciencia, Tecnología y Sociedad, adoptando, entre otros, los planteamientos de uno de su exponentes, León Olivé y en administración se eligió la perspectiva de la administración renovada o humanista propuesta por Omar Aktouf. A continuación el esquema que resume la definición de categorías conceptuales.

Figura 1. Categorías conceptuales de la investigación



Elaborada por la autora

## **Etapla II. Análisis e interpretación de la información**

Se trabajó con bibliografía de corte académico, como la fuente de datos primarios. Al respecto Valles (2003), indica que una de las fuentes documentales son los textos publicados (escritos en general). Sobre éstos se hizo el análisis e interpretación mediante la técnica de *lectura y documentación*, como “estrategia metodológica de obtención de información (...) que el investigador usa con “propósitos de justificación y acreditación de sus análisis e interpretaciones” (Valles, 2003, p. 119).

La extracción de los elementos principales de cada una de las categorías, se hizo mediante una *entrevista al texto*. Galeano y Vélez (2002) manifiestan al referirse a los documentos: “A todos estos textos se les puede “entrevistar” mediante las preguntas que guían la investigación y

se les puede "observar" con la misma intensidad con la que se observa un evento o hecho social. En este sentido la lectura de documentos es una mezcla de entrevista / observación.” (p. 40). Adicionalmente, se conoce que, usar esta opción técnica: *leer*, permite trabajar con “información <<no reactiva>>, es decir que no se ve afectada por la interacción estudioso-estudiado y sus posibles efectos de distorsión” y los documentos “están libres de alteraciones debidas al acto de investigación.” (Corbetta, 2007, p. 376).

De esta forma se trabajó directamente sobre los textos (en copias de trabajo), en el curso de la lectura se señaló la categoría conceptual a la que correspondía y se destacaron los elementos clave, asignado a su vez una clasificación (Ejemplo: Proceso relaciones en el equipo /Valor respeto), dando así a la información *sistema manual de tratamiento de la información textual* (Valles, 2003, p. 388). En la medida que se identificaban los puntos críticos, se llevaban al escrito electrónico en el ítem de resultados correspondiente, dentro del cual se hacían *anotaciones* para una posterior revisión, organización, interpretación y reflexión, de manera que posteriormente fuese posible sintetizar e integrar a la propuesta final, dentro del propio escrito.

A manera de ejemplo, se esquematiza el mapa mental que se manejó y que se iba desarrollando en la práctica, directamente del libro de texto, con los señalamientos respectivos, al documento electrónico de registro de la información, que constituiría luego el informe de investigación:

Categoría/Autor	Administración Omar Aktouf	Estudios CTS León Olivé	Educación moral L. Kohlberg
Fundamentos teóricos seleccionados			
Elementos para integrar a la propuesta			

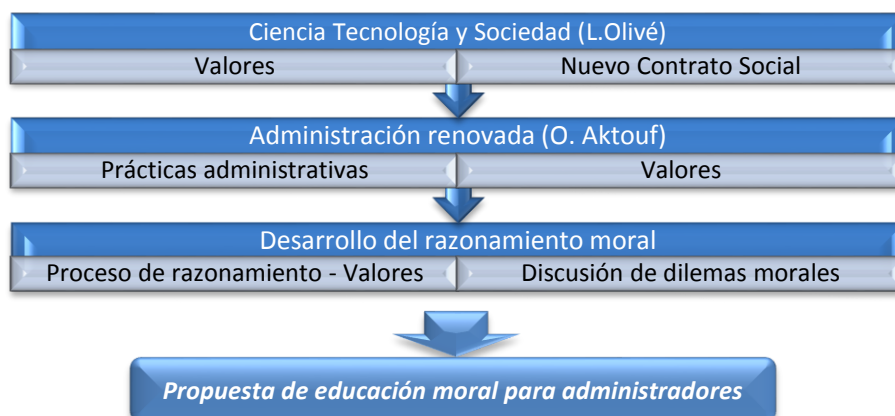
En esta etapa se dio también el proceso *ordenamiento conceptual*, organización (y a veces clasificación) de los datos, de acuerdo con un conjunto selectivo y especificado de propiedades y sus dimensiones. (Strauss y Corbin, 2012, p. 17) y especialmente se logró, en el curso de la lectura, el proceso de hacer *inferencias*, por parte de la autora, “como resultado de su evaluación e interpretación del material documental” particularmente las relacionadas con “la realidad social a la que se refieren los documentos” (Valles, 2003, p. 135) y que claramente, para los textos y autores elegidos muestra coincidencia, con la problemática citada, reveló la realidad social de las empresas y de la profesión elegida, de las condiciones requeridas para hacer educación moral en el ámbito educativo y del lugar de las profesiones en la sociedad.

De la correspondiente interpretación de los documentos, se identificaron los aspectos centrales de cada cuerpo de conocimientos estudiado, y se extrajeron los fundamentos teóricos específicos, con lo cual se respondió a cada uno de los tres primeros objetivos de la investigación. Consecuente y alternadamente se iban identificando los elementos principales que conformarían la propuesta de educación moral. Así se hizo explícita “la interpretación como proceso que acompaña de principio a fin el trabajo investigativo (...): tiene como propósito descubrir los significados de las cosas, interpretar las palabras, los escritos, los textos (...) conservado su singularidad en el contexto de que forman parte.” (Galeano y Vélez, 2002, p. 49).

En resumen, para el análisis, se aplicaron los pasos de “segmentación de los datos” y “establecimiento de conexiones” (Valles, 2003, p. 389 cita a Tesch 1990). A continuación la síntesis de la etapa 2, ejemplifica algunos de los elementos llevados a los fundamentos teóricos y luego a la propuesta final.



Figura. 2 Proceso de análisis de la información



Elaborada por la autora.

### **Etapa III. Elaboración e integración conceptual**

La misma gráfica anterior explica el proceso por el que se llegó a construir la propuesta de educación moral y que corresponde al cuarto objetivo y al objetivo general de la investigación. En esta etapa se privilegió la elaboración conceptual que permitió llegar a la integración de los elementos extraídos de cada uno de los *fundamentos teóricos* previos, así el sentido de esta investigación educativa se orientó en reconocer el aporte de los enfoques seleccionados a la gestión de los administradores y *asociarlos* con educación moral en la formación integral de los futuros profesionales en este campo, con miras a introducir elementos que contribuyan a su ejercicio profesional desde una perspectiva social, proponiendo elementos a considerar respecto a su formación moral para intervenir los procesos de desarrollo de la dimensión moral como garante de construcción de tejido social.

Para el efecto se consideró lo expresado Bonilla y Rodríguez citados por Torres (1995) “(...) la investigación cualitativa intenta hacer una aproximación global de las situaciones sociales, para explorarlas, describirlas y comprenderlas de manera inductiva; es decir, a partir de los conocimientos que tienen las diferentes personas involucradas en ellas” (p. 64). En este caso

el conocimiento que han alcanzado las escuelas y enfoques, que han estudiado los temas de Administración desde la Escuela Renovadora, la Teoría del Desarrollo del juicio moral, y la nueva comprensión social de las profesiones, a partir de los Estudios CTS, para superar los aislamientos disciplinares, y sus representación en las llamadas “dos culturas: entre las humanidades y las ciencias sociales, así como entre las ciencias naturales y técnicas, o entre la administración y otras ciencias humanas y sociales, cuestión que ha conducido también a la separaciones entre las profesiones que éstos sistemas de conocimientos representan.

En esta etapa, siguió presente el análisis a través de la *escritura (writing)* (Valles, 2003, p. 390), se resaltó la elaboración e integración conceptual, reflejada en la definición de los “valores morales de la administración” desde enfoques sociales y humanos que permiten a la profesión tomar distancia de enfoques instrumentales, de la absolutización economicista, colocando al ser humano en el centro de la gestión y de los procesos administrativos, a la vez, se generaron dilemas morales aplicables a la profesión y se integraron (valores y dilemas) al método propuesto con estrategias pedagógicas que permiten llevarlo al aula para la formación de los administradores de empresas, sumado ello a las sugerencias a considerar a nivel institucional. Todo ello reflejó igualmente las reflexiones y pensamiento de la autora.

Para cerrar se presenta la síntesis del proceso metodológico.

Tabla 1. Síntesis del proceso metodológico

Investigación cualitativa con diseño interpretativo - Investigación documental		
Etapa I. Diseño, definición de categorías conceptuales y recolección de información	<i>Exploración – Acceso a bases de datos, bibliotecas – Literatura técnica – Lectura y documentación.</i>	
Etapa II. Análisis e interpretación de la información	Responde a objetivos 1. 2. y 3.	<i>Lectura y documentación, “entrevista a los textos”, sistema manual de tratamiento de la información textual, inferencias, ordenamiento conceptual.</i>
Etapa III. Elaboración e integración conceptual	Responde a objetivos 4. y general.	<i>Análisis, inferencias, interpretación, escritura, síntesis y reflexión de la autora.</i>

Elaborada por la autora

## Capítulo 4

### Resultados

El capítulo de Resultados, está compuesto por cuatro ítems, que corresponden con los objetivos de la investigación, a saber: Los fundamentos teóricos de la propuesta de educación moral centrados en: los Estudios CTS, el aporte de Omar Aktouf hacia una Administración Renovada Humanista y la Teoría de Desarrollo del Juicio Moral de Lawrence Kohlberg, con los cuales se cumplen los tres primeros objetivos, y finalmente, en correspondencia con el cuarto objetivo se presenta la *Propuesta de educación moral para contribuir a la formación integral de administradores en formación*.

#### **1. Fundamentación teórica para la propuesta de educación moral desde los estudios de Ciencia, Tecnología y Sociedad –CTS-**

Dentro de los fundamentos elegidos para dar soporte a una propuesta de educación moral en Administración, se acude al enfoque de Ciencia, Tecnología y Sociedad –CTS- con el fin de tomar en cuenta esta perspectiva, al analizar cómo las diferentes disciplinas en su ejercicio profesional deben considerar el impacto social de su actuación y por tanto, cuál es el aporte que desde la formación en educación superior, puede hacerse para contribuir a la toma de conciencia, respecto de la relación axiológica de la profesión con la sociedad.

Así, considérese o no la Administración como una ciencia -que no es el debate de esta investigación- es importante ocuparse del efecto social que ocasiona su práctica y de la responsabilidad que implica el desarrollo de su actividad, desde el punto de vista de los valores que requiere evidenciar, ya que se trata de un complejo sistema de conocimientos que de todas formas incide en los contextos donde tiene aplicación.

Para este fin, es importante señalar, la revisión que ha hecho la OEI (2001), Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, aludiendo a la “contextualización social” que el estudio de la ciencia tiene, y que interesa de manera particular a la investigación, en “los Estudios CTS (González García, López Cerezo y Luján, 1996)”; que se ocupa de ver cómo la ciencia y la tecnología generan consecuencias en la sociedad y en el ambiente, en un “marco comprensivo de carácter humanístico” en el que la reflexión ética, tiene lugar.

Recuérdese que como antecedente de esta visión de la trascendencia de la ciencia y la tecnología en relación con la sociedad y el aporte que a ella puede hacerle, se dio, como lo indican Ibarra y Olivé (2003), un “viejo contrato social para la ciencia”, durante la segunda guerra mundial que implicaba que el gobierno estadounidense del momento financiase la actividad científica, permitiéndole a la ciencia mantener autonomía siempre que le ayudase al gobierno a ganar las guerras. Más tarde hacia la década de los cincuenta, con el auge de la tecnología soviética, entró a cuestionarse el desarrollo científico-tecnológico de occidente y se recogió la cuerda que “dejaba la regulación de la ciencia y la innovación tecnológica como un asunto de control corporativo interno” y es así como a finales de los años sesenta comienza a darse en Estados Unidos y en otros países, “(...) una nueva política más intervencionista donde los poderes públicos desarrollan y aplican una serie de instrumentos técnicos, administrativos y legislativos para el encauzamiento del desarrollo científico-tecnológico y la supervisión de sus efectos sobre la naturaleza y la sociedad.” (Ibarra et. Olivé Eds., 2003, p. 126)

En relación con la investigación interesa de manera particular el desarrollo de los Estudios CTS, que por la misma época, inicios de la década del setenta, “reflejan en el ámbito académico y

educativo esa nueva percepción de la ciencia y de la tecnología y de sus relaciones con la sociedad". (Ibarra y Olivé Eds., 2003, p. 128)

De manera que, para elaborar una propuesta de educación moral aplicable en el campo de la administración y la gestión, es preciso considerar los aspectos que, del enfoque CTS, permiten explorar el conocimiento en que se enmarca esta disciplina, y retomar las apreciaciones que en el campo de la ciencia pueden serle aplicables con el fin de comprender cómo la profesión puede impactar el entorno inmediato y de esta manera propiciar una educación integral que responda positivamente a este desafío, desde la interdisciplinariedad, considerando que:

Los estudios CTS definen hoy un campo de trabajo reciente y heterogéneo, aunque bien consolidado, de carácter crítico respecto a la tradicional imagen esencialista de la ciencia y la tecnología, y de carácter interdisciplinar por concurrir en él disciplinas como la filosofía y la historia de la ciencia y la tecnología, la sociología del conocimiento científico, la teoría de la educación y la economía del cambio técnico. (OEI, 2001, p.125)

Con el fin de configurar con propiedad el enfoque de Ciencia Tecnología y Sociedad CTS en relación con el ejercicio profesional se acude en primera instancia al concepto de “alfabetización científica”, entendiendo que todo profesional debe tener claro que su disciplina tiene un campo de acción en la sociedad en la que se halla inmersa y ello correspondería, con el concepto de “Educación CTS” que en el documento *La educación científica y tecnológica para el Espacio Iberoamericano de Conocimiento*, propuesto por Osorio y Martins, en OEI (2010) indica lo siguiente:

Paul Hurd ha señalado que la alfabetización científica de los ciudadanos se reflejará en la competencia cívica necesaria a cada uno, para el desarrollo de un pensamiento racional sobre la ciencia desde el punto de vista personal, social, político y económico; pensamiento regulador de decisiones que el ciudadano necesariamente tomará a lo largo de su vida. Esta posición implica

reconocer el impacto de la ciencia en la cultura, en la vida diaria e incluso en la evolución de la propia democracia. (OEI, 2010, p.127)

Interesa de manera particular este enfoque con el fin de vislumbrar el horizonte del ejercicio profesional como un actuar en contexto, aplicando conscientemente los conocimientos y habilidades adquiridos en pos del servicio que la sociedad exige y no, simplemente, como la aplicación práctica de una serie de contenidos. Particularmente en el contexto colombiano, se encuentra la observación que sobre el particular hace Cristancho (2013) al señalar la necesidad de tal alfabetización científica en la educación, tomando en cuenta que, “los objetivos a desarrollarse requieren de un enfoque holístico y una auténtica relevancia social, que incluya valores éticos y democráticos que se ponen en juego cuando intervienen la ciencia y la tecnología en la sociedad.” (p. 20)

De esta manera y en procura de un ordenamiento razonable en un ejercicio profesional de carácter global, que dé cuenta del compromiso social en los diferentes contextos, es pertinente destacar la importancia del actuar en sociedad que corresponde a los profesionales de los sistemas de conocimientos de la Administración y la Gestión. El profesional de estas disciplinas, como responsable de diversos tipos de organizaciones, tiene la obligación de asegurar que económica, financiera y productiva o rentablemente hablando se logren resultados favorables a los intereses de los accionistas u organismos de poder, y a su vez garantizar el bienestar, seguridad y respeto a los derechos de los miembros de la organización, así como la protección al ambiente en que se halla ubicada, pero es conocido que de manera habitual se soslaya de alguna forma el interés general o el bien universal, en aras de los objetivos económicos de unos pocos.

De allí que se propone acudir, a los estudios CTS, desde la perspectiva cívica, que plantea Hurd (1998), citado por OEI (2010), para contribuir en la formación de profesionales integrales

que consideren su responsabilidad frente a los diferentes actores a su cargo, para lo cual es pertinente considerar “las cualificaciones que un individuo alfabetizado científicamente deberá poseer en la época actual”, entre las que se destacan:

(...) reconocer la necesidad de contar con evidencias suficientes y conocimiento establecido para fundamentar posiciones y elaborar críticas y reclamaciones. Reconocer que la ciencia y la tecnología en contextos sociales tienen implicaciones a nivel ambiental, social, político y económico. Y, saber cómo analizar datos, reconocer que algunos problemas sociales pueden tener más de una respuesta aceptable y que tales problemas son, en general, de naturaleza multidisciplinaria, que implican también dimensiones culturales, éticas y morales y que su resolución exige intervenciones concertadas más que acciones individuales; las soluciones a corto y a largo plazo pueden tener respuestas diferentes. (p. 126)

Como punto de partida se debe considerar que todas las profesiones se hallan inmersas en una estructura social que regula su ejercicio de acuerdo con unas prácticas aceptadas y aceptables, en entornos en los que se halla a su vez la presencia de fenómenos que permiten visualizar cómo las reglas y valores son evadidos, y cómo ello impacta la sociedad en su conjunto. Así, cobra importancia señalar cómo el enfoque CTS, se introduce en programas de formación en la universidad, como ocurre, en Colombia, en el pregrado en la Universidad de los Andes y la Universidad del Valle y que se lleva a cabo, por ejemplo, según Waks (1990) citados por Osorio y Marins en Ibarra y Olivé Eds. (2003), a través de,

(...) cursos independientes (o “CTS pura”). La misión (...) suele ser la búsqueda por desarrollar una interpretación de la ciencia y la tecnología como empresas complejas que tienen lugar en contextos sociales específicos, las cuales forman y son formadas en valores humanos de acuerdo con las instituciones culturales, políticas y económicas.” (p. 129)

Ahora, propiamente el desarrollo de la dimensión moral, es un foco central de atención en la formación integral de los profesionales, porque en ella se busca armonizar el razonamiento, el juicio y la actuación en sociedad que den cuenta de su responsabilidad en la aplicación de valores

fundamentales, según Camps, en Ibarra y Olivé. (2003) valores éticos de contenido común y “universalizables” que permitan superar el relativismo del “todo vale”.

De particular interés para la propuesta de educación moral, son los aportes que algunos autores han hecho al enfoque de estudios CTS, como es el de una “nueva ética” para la sociedad tecnológica propuesto por Agazzi (1992) citado por OEI (2001), que plantea, la importancia de “valores morales que se dan en la experiencia de todo hombre, y que son, por ejemplo, lo justo, el bien, la lealtad, la benevolencia, el respeto, la dignidad de la persona o la responsabilidad.”(p. 113).

A su vez plantea el autor, la forma de optar por ciertos valores, en lo que se denominaría “optimización de los valores”, y que es uno de los mecanismos que la presente investigación asume para la propuesta de educación moral centrada en desarrollo del juicio moral, en la que se trata de “(...) instaurar una confrontación dialéctica entre las diversas opciones disponibles, para juzgar desapasionada y racionalmente de qué manera, en la situación efectiva, se produce la recíproca relación entre valores y deberes(...)” (p. 114), con el fin de hallar la mejor alternativa de solución.

Por otra parte, en similar sentido, se acude a la contribución que puede dar el enfoque CTS en la misión de formación integral de la universidad, desde la propuesta de Martínez (2008), citado por Osorio y Martins en *La educación científica y tecnológica para el Espacio Iberoamericano de Conocimiento*, (OEI, 2010), al referirse a la oportunidad de crear espacios para abordar “cuestiones socialmente controvertidas relacionadas con la ciencia y tecnología”. Puntualmente desde la noción de “aprendizaje-servicio” que,



(...) trata de actividades que orientan el aprendizaje ético y de ciudadanía, a partir de programas que contengan una organización estructurada con base en cinco buenas prácticas, como son: en primer lugar, el abordaje de cuestiones sociales y éticamente relevantes y/o controvertidas que permitan mejorar la comprensión crítica y el desarrollo del razonamiento moral de los estudiantes; en segundo lugar, deben ser prácticas en las que las relaciones interpersonales entre los estudiantes y de ellos con la población se fundamenten en el reconocimiento y en el respeto mutuo y la simetría; en tercer lugar, conviene que sean prácticas que incentiven el trabajo en equipo; en cuarto lugar, las prácticas deben permitir un análisis de los valores en el contexto institucional; por último, deben ser prácticas susceptibles de evaluación transparente, que permitan crear las condiciones para el aprendizaje ético en contextos reales (p. 135)

Para efectos de la propuesta de educación moral y con base en los aportes hallados, se encuentra coincidencia entre la propuesta del enfoque CTS y la teoría del desarrollo del juicio moral propuesta por Lawrence Kohlberg, a partir de la discusión de dilemas morales sobre el objeto de debate, el campo de la Administración y la Gestión, homologadas al campo de la ciencia, creando espacios de diálogo y encuentro con la comunidad educativa para dimensionar los problemas sociales y morales que tienen relación o que derivan del ejercicio profesional.

El objetivo por supuesto es la integración de estos sistemas de conocimiento, lo que se plasma en el capítulo final de la propuesta de educación moral, con los fundamentos obtenidos y seleccionados en este caso del enfoque CTS, considerando la apreciación de López y Cámara (2010), en OEI, *Percepción, cultura científica y participación en Iberoamérica*, donde señalan:

Ser científicamente culto no sólo es saber más ciencia sino también “practicar la ciencia”: asumir protagonismo, llevarla a la vida diaria mediante la potenciación de las capacidades para tomar decisiones y elegir cursos de acción. Con este planteamiento general, estudiar el éxito de los procesos de transferencia de conocimiento implica analizar una diversidad de dimensiones cognitivas y actitudinales, pero también estudiar la incidencia efectiva del conocimiento en el cambio conductual, o al menos en la disposición a la acción, ya se trate de circunstancias excepcionales en la vida (como ante graves problemas de salud) o bien de rutinas cotidianas en nuestros papeles diarios como padres, amigos, trabajadores, consumidores, estudiantes, usuarios,

etc. Hay además una clase de comportamientos posibilitados por la adquisición de cultura científica con una importante dimensión social, pues implican la movilización o cooperación con otras personas, y que son catalogables como variedades de la participación ciudadana. (p. 89)

De esta forma quedan establecidos los elementos que hacen parte de la estrategia a sugerir para contribuir a la formación integral mediante la educación moral fundamentada en la *alfabetización científica* y que se plantea con esta visión social de las ciencias de la Administración y de la Gestión, en el análisis o estudio de casos que reflejen el ejercicio de la profesión y desde los cuales los estudiantes en formación puedan hacer apreciaciones, críticas, reformulaciones y puedan de esta forma emitir sus propios juicios, estimulando así su desarrollo moral, cognitivo y social, es decir, su integralidad en lo humano y lo profesional.

## **2. Fundamentos teóricos de la propuesta de educación moral derivados de la administración renovada o humanista, de Omar Aktouf.**

Al definir la Escuela de Montreal como referente principal del cual se extraen los fundamentos para la propuesta de educación moral en Administración, se buscó incluir la perspectiva humanista en la formación impartida en los programas de Administración, que se denominan también Ciencias de la Gestión y que en el mundo y en Colombia están siendo considerados como referentes importantes para dar al ejercicio de la profesión un sentido social y lograr que en las organizaciones, se expresen y vivencien valores universales, a través de sus representantes, en este caso sus administradores o gestores.

El pensamiento humanista ha ocupado un lugar destacado en relación con estas disciplinas (Administración/Gestión), en el mundo, a través de la Universidad de Montreal, en su Escuela de Altos Estudios Comerciales –HEC- en Québec, Canadá; con Alain Chanlat, quien fuese discípulo del precursor Maurice Dufont, en la Escuela Superior de Ciencia Económicas y Comerciales en

París – ESSEC- a comienzo de la década de los sesenta, como lo recuerda Zapata (1995), en “La perspectiva de las ciencias de la vida y de la Gestión”; y en Colombia en las Universidades Nacional, de Antioquia y del Valle principalmente; esta última incluyendo cátedras de ciencias humanas y sociales en el currículo de Administración, como lo hiciera originalmente, y hasta hoy, la HEC con su Seminario de Ciencias Humanas en los programas de Maestría y Doctorado.

Con decidido énfasis se ha trabajado desde la década de los noventa hasta el presente en la Escuela de Altos Estudios Comerciales de Montreal mediante la conformación de grupos de investigación dedicados al estudio y reflexión sobre la Gestión, entre ellos el denominado *Humanismo y Gestión*, promovido por Alain Chanlat en 1991, “que buscó institucionalizar prácticas de investigación, de enseñanza y de desarrollo internacional, que tienen por común denominador preocupaciones humanistas y que apuntan, en el dominio de la gestión, a hacer contrapeso a la hegemonía de los valores económicos”. En esta perspectiva señalan que hay una buena "administración de las cosas" pero que todo lo que trata con el "gobierno de las personas" está lejos de estar tan avanzado, de lograr la legitimidad que merece y de ocupar el lugar que debería dársele en una sana gestión.” (Zapata, 1995, p. 9)

Se ha posicionado este pensamiento humanista, a raíz de las crítica que se hace a la habitual forma de proceder en la organizaciones, y que se resume en el planteamiento de Fernando Cruz Kronfly en su Conferencia *Pensamiento, Verdad y Gestión: introducción a los estudios críticos organizacionales*, realizada en la Universidad Nacional de Colombia en octubre de 2014, que señala: “En el mundo de la Administración, reina el pensamiento lógico-racional y no expresa la realidad de las organizaciones, sino los deseos e intereses de quienes las gobiernan”. Asimismo indica que: “Actualmente, las ciencias administrativas en educación, privilegian el adiestramiento y la instrumentalización para generar dispositivos eficaces para la marcha de las organizaciones”

y los gerentes tienden a “sentirse culpables de negarse a sus principios, por acatar las políticas de mercado” y manipular a otros.

Ahora bien, en la última década del siglo XX, por ejemplo, en la Universidad del Valle, en Colombia, enfatizaron en una reforma curricular en la Facultad de Administración, como lo señala Monroy (1996), con base en el siguiente planteamiento:

(...) tenemos la convicción que el nuevo siglo requerirá administradores con más conocimientos que información, mas humanistas que tecnócratas con más visión del servicio público de su función que de la orientación puramente pragmática de sus tareas y trabajos, con más capacidad para integrar y armonizar el conjunto organizacional que para atomizar y disolver la unidad hombre- organización-sociedad. (p. 18)

Estos señalamientos concuerdan con el problema de investigación planteado en relación con el detrimento que ha sufrido, en algunas organizaciones en Colombia, el ejercicio profesional del administrador, por el interés en la acumulación de riqueza a toda costa; lo que motiva una mirada crítica a los programas de formación en Administración y Gestión que, a pesar de incluir en sus currículos la cátedra de ética, siguen quedándose cortos en la formación integral de sus estudiantes, para lo cual se requiere entender como lo indica Arana (2006), que “La formación profesional integral significa el desarrollo de una cultura que permita interpretar el paradigma vigente, los contextos específicos; así mismo, desplegar capacidades y actitudes que permitan prácticas profesionales con sentido de progreso humano” (p. 329).

Entiéndase, como lo pretende la investigación presente, formar para hallar el sentido ulterior de contribuir al desarrollo de la sociedad y de su entorno, como profesionales conscientes de la importancia del bien común, incorporando tanto a su formación como a su práctica, valores fundamentales, lo que se logra con programas estructurales, diseñados para el contexto presente y sobre las nuevas exigencias, que permitan introducir cambios en la forma de pensar la gestión y

establecer la aplicación de valores en el ámbito laboral y de ejercicio independiente. Según López en OEI (2011) el deber de las instituciones de educación superior está en que los profesionales en formación desarrollen un sentido ético, que guíe su práctica y demuestre “un conjunto de valores (responsabilidad, solidaridad, sentido de la justicia, servicio a otros)”. Valores que es preciso definir en contexto, conforme a los requerimientos sociales y humanos, las tendencias culturales actuales, los problemas globales, las interacciones organizacionales, lo cual se plasma en la propuesta final.

Surge entonces la pregunta acerca de cómo aplicar los valores en el campo de la administración, pues como se ha visto, en ocasiones difiere lo que filosóficamente se concibe como una gerencia basada en valores y lo que en la práctica se lleva a cabo, o lo que se ha denominado por parte de Le Mouel (1992) “la distancia entre el decir y el hacer”, es decir entre los *valores profesados* y los *practicados* (términos derivados de las propuestas de Argyris y Schon). El propio Le Mouel recogió de Luc Boyer los *valores* que con mayor frecuencia se relacionan con los proyectos de la empresa: “servicio, rentabilidad, beneficio, excelencia, respeto por el individuo, profesionalidad, capacidad, desarrollo de las personas, autonomía y responsabilidad.” Pero a su vez expresó que evidencia,

Otros tantos *valores* que por su mero enunciado pueden mostrarse antinómicos o contradictorios y que darán lugar a múltiples interpretaciones determinadas por las circunstancias y se revelarán muy difíciles de cobrar vida cotidianamente, ya que darles vida es transformarlos en actos, en conductas. (Le Mouel, 1992. p. 69)

Por ello es relevante ocuparse de educar atendiendo la integralidad desde las diferentes dimensiones del ser, para formar a su vez gestores que se ocupen de promover debidamente tal integralidad en sus organizaciones, sean estas educativas, empresariales, gubernamentales,

culturales, etc. Así, cobra importancia la inclusión de la formación humana en los escenarios del aula, la universidad y las organizaciones mismas, dialogando, generando la posibilidad de aportar a los debates fundamentales de la gestión, en fin, construyendo conjuntamente un clima que al favorecer el desarrollo de las personas pueda apoyar consecuentemente el logro de los objetivos corporativos.

Ésta bien podría ser una de las respuestas a los problemas que aquejan la sociedad colombiana, como la corrupción y la violación de derechos fundamentales, por ello es preciso invitar al debate sobre la instrumentalización de la actividad de los Administradores de Empresas, enfocada en los objetivos de productividad, eficiencia y enriquecimiento económico, no descartable, pero no único fin deseable. En este sentido se pregunta Omar Aktouf (2001): “(...) el administrador de hoy y del futuro ¿Puede seguir conduciéndose impunemente con un estilo cínico y científicamente retardatario, lo preconizado incluso a escala gubernamental, como un indolente productor de excedentes o de valor agregado?”

Es preciso, entonces fomentar la participación activa de los diferentes actores involucrados en la gestión de las organizaciones, tanto en la cotidianidad como en los eventos coyunturales, mediante la reflexión y apropiación de valores, según Cruz (2014) “valores que no tienen estatuto científico”, e intervenir en la formación de quienes hoy día gestionan las organizaciones, construir ambientes de auténtica convivencia y aportar socialmente desde el ejercicio de la profesión, además de contribuir a los objetivos de eficiencia y productividad dentro de la realidad económica y la exigencia natural de resultados en las organizaciones.

Estos propósitos fundamentales deben ser revisados en la práctica académica y laboral, y son parte del objeto de estudio, que las tendencias renovadoras de la Administración han

propuesto evaluar, frente al ejercicio de gestión en las organizaciones, con el fin de establecer la coherencia entre lo que la formación se propone y lo que en realidad se aplica. Este ha sido uno de los grandes interrogantes, que a nivel de la realidad de las empresas (escenario práctico de los Administradores) se planteó Le Mouel (1992), en su *Crítica de la Eficacia*, al analizar “sobre qué presupuestos filosóficos descansan los principios gerenciales y de qué forma el utilitarismo y el pragmatismo son el telón de fondo de la administración moderna.” (p.16). El autor encontró en su revisión que, en los años ochenta primaba la noción de “eficacia” como valor clave, dando prelación a los resultados, frente a otros valores preponderantes como la meticulosidad, el respeto, el rigor y la honestidad (p.19).

En atención a que es de principal importancia la perspectiva renovadora, que propone el rescate de los valores esenciales, superando los esquemas utilitaristas del trabajo y la maximización de ganancias monetarias, con nuevas formas de entender las relaciones en las organizaciones, dando lugar al respeto por el ser humano, se muestra a continuación la nueva forma de abordar las ciencias de la gestión.

A título explicativo y con el fin de recoger la interpretación de Le Mouel, por su aplicabilidad al escenario de la Administración de Empresas, se ha elaborado la siguiente tabla que resume la perspectiva de este autor hacia una concepción positiva de la eficacia y demás valores de la Administración (Perspectiva renovadora) y cómo se ha expresado ésta en la Perspectiva tradicional:

Tabla 2. Síntesis de la comprensión de la eficacia desde las perspectivas tradicional y renovadora

<b>Perspectiva Tradicional</b>		<b>Perspectiva Renovadora</b>	
<i>Características</i>	<i>Fundamentos / Valores</i>	<i>Características</i>	<i>Fundamentos / Valores</i>
Proyecto de Empresa	Objetivos precisos, medibles  Centrada en el crecimiento  Producción en serie	Proyecto de Sociedad	Progreso social  Generación de empleo Vs. promesa de empleo vitalicio
Afán demagógico u oportunista	Disociación de lo económico, lo técnico y lo social	Relaciones con la colectividad y el entorno	Consideración de la cultura (país) donde está la empresa
Revalorización	Valor mercantil – precio en el mercado	Empresa referencia de una nueva moral de vida	Valor de la sociedad – La empresa tiene valores – Aporte a la sociedad – Humanismo “Dejarle a la ética su lugar”
MORAL DE LA EFICACIA – “Lógica de la Eficacia”	Acomodación del valor de la Justicia: Lo eficaz es verdadero lo verdadero es justo, luego lo eficaz es justo.  Interés del mercado – Producción -Eficacia Individualismo Escasa autonomía - Conformismo Utilitarismo-Pragmatismo	EFICACIA DE LA MORAL	Meticulosidad  Respeto  Rigor  Honestidad  Colectividad - Comunidad
Escasa relación humana	Transmitir información sobre Planes Estratégicos Exigir cumplimiento y resultados  Impartir órdenes Uso del poder Desigualdades  Coacción Ganar-Perder	Relacionarse y comunicarse es fundamental	Interacción e intercambio entre las personas: Escuchar, hablar, consultar, explicar  No uso de la violencia No argumento de autoridad Confianza y cooperación Ganar-Ganar

Fuente: Le Mouel (1992) Libro Crítica de la Eficacia. Elaborada por la autora.



Es conveniente precisar que, dentro de la propuesta de formación humanista que maneja la HEC de Montreal, se han seleccionado, para la presente investigación los postulados, análisis y aportes que ha hecho su representante Omar Aktouf, emérito Profesor de tiempo completo en la Universidad, por tratarse de un “humanista crítico y actor combativo contra los efectos del Management”, como fue presentado en la Universidad Nacional de Colombia.

Aktouf ha formulado críticas relevantes a la administración tradicional, como lo muestra su Obra *La Administración entre tradición y renovación*, editada en Colombia en 2001 y como lo sigue haciendo, recientemente en su Conferencia (2015) *Teoría y práctica en el campo de la Economía y la Administración: un análisis crítico-humanista histórico y epistemológico*, en la Universidad Nacional, en la que presentó apartes importantes de las ideas que plasmará en su libro próximo a publicar y que son seleccionadas como fundamento teórico de la propuesta de educación moral en administración.

Se reitera la trascendencia de atender los aspectos fundamentalmente humanos que están siendo relegados en la formación superior, en detrimento de la integralidad del educando, futuro profesional, y para ello vale la pena reflexionar sobre las inquietudes que Omar Aktouf, señala en su recorrido profesional, en el campo de la administración:

“Ya como estudiante de administración, me impactaba el carácter constantemente repetitivo, la falta de profundidad y la relativa pobreza conceptual que se nos enseñaba. Luego como administrador, no tardé en darme cuenta de cuán grande podía ser la brecha entre la realidad concreta y las teorías aprendidas. Por último como investigador y profesor de administración me encuentro cada vez más forzado a tomar de muchas otras disciplinas (etnología, historia, economía, sociología, psicoanálisis, lingüística, etc.) para esclarecer numerosos puntos importantes que la literatura administrativa tradicional apenas roza, si no descuida por completo”. (Aktouf, 2001, p. 1)

La administración y la formación de los administradores, requiere una renovación profunda si pretende responder a los desafíos del mundo de hoy. Por supuesto es importante responder a las exigencias del entorno de mercado y ocuparse de los asuntos económicos de la empresa, pero a su vez, se precisa urgentemente, asegurar el respeto a las personas, al medio ambiente, a la construcción de organizaciones más justas que se preocupen sinceramente por el desarrollo de sus colaboradores, más allá de constituirlos simplemente en la fuerza de trabajo.

Para efectos de identificar aquello que es preciso cambiar en la administración, y que, deseablemente, a través de la educación de los administradores en formación es posible intervenir, se destacan aquellos aspectos objeto de revisión con miras a una transformación; por ejemplo, Aktouf (2001) encuentra que persiste una negativa por parte de los dirigentes de las empresas al reparto de las utilidades, a mantener el empleo u ofrecer salarios justos y a fomentar la participación de los empleados en las decisiones que les afectan, ser condescendientes y especialmente proporcionarles adecuada calificación, en lugar de mantenerlos sometidos y obedientes a las órdenes.

Por supuesto es de entender que esto es producto de una realidad histórica, económico-social que ha ido deformando las prácticas administrativas y fomentando exclusiones y desigualdades e injusticias, de allí que sea relevante intervenir los procesos educativos. Se evidencia así uno de los paradigmas a modificar, la concepción del ser humano en el trabajo y las relaciones laborales, derivadas del taylorismo mal interpretado, en las que se concibe la persona como una máquina de producción y se obvia el respeto a su calidad humana, a su inteligencia, capacidades y posibilidad de participar eficazmente en el desarrollo de la empresa, como lo indica Aktouf (2001).

Bajo esta misma concepción se introdujo en la administración la posibilidad de especializar el trabajo y hacer que menos personas lo hicieran en menor tiempo lo que derivó en despidos masivos, que hoy en día parecen ser la muestra de eficacia al reducirse los costos por salarios, contrariando el principio inicial de que a trabajo más especializado y mayor producción, los salarios debían mejorar.

Según Aktouf (2001) Taylor quiso hacer aportes significativos para lograr un clima de equidad en el sistema administrativo pero fueron ignorados, y a cambio se crearon penosas situaciones en las organizaciones. A continuación un resumen de lo observado por el autor, en este sentido. Son aportes para ser llevados a la propuesta de educación moral, dado que en buena parte representan la actual postura de Omar Aktouf:

Tabla 3. Disfunciones y aspectos ignorados por la interpretación de la Teoría de Taylor.

Disfunciones derivadas de la interpretación errónea o acomodaticia de la Teoría de Taylor que hoy persisten	Aportes de la Teoría de Taylor ignorados en el sistema administrativo que deben ser retomados en la actualidad
Fórmula <i>el hombre que conviene en el lugar que conviene</i> – lo que implica una selección y especialización compulsiva de mano de obra que ejecuta sin pensar.	Advertencias contra la búsqueda de la cantidad en detrimento de la calidad.
Necesidad de poder y control de los dirigentes -lo que implica creación de puestos de supervisión.	Exhortaciones a la rectitud y la honestidad para con los empleados y llamados a la colaboración cordial, a trabajar en equipo: dirigentes y dirigidos.
Dicotomía concepción/ejecución –lo que implica confrontación entre socios y con los sindicatos, reforzadas posturas <i>egoístas</i> e <i>injustas</i> .	Suprimir los objetivos egoístas y los actos injustos. Recomendación de compartir los beneficios, una vez pagados todos los gastos de la empresa.
Concepción de un empleado u obrero tonto –lo que implica un comportamiento degradante de parte de los dirigentes, con la creencia que sólo quienes dirigen, saben y pueden administrar.	Llamados al respeto y la consideración para con los empleados.

Fuente: Aktouf (2001, p. 66-67). Elaborada por la autora.

Por otra parte, O. Aktouf considera la teoría de Henry Fayol, sobre la que igualmente hace un estudio juicioso, citando a Reid, para determinar los aspectos favorables a la administración humanista, que el autor rescata en su planteamientos actuales, pero que, igualmente, fueron descuidados con el paso del tiempo y en el lugar de ellos se posicionaron prácticas y concepciones inadecuadas que se mantienen hoy en la administración de algunas organizaciones:

Tabla 4. Prácticas derivadas y Recomendaciones a la administración, de la Teoría de Fayol

Prácticas usuales en las Empresas soportadas en la <i>doctrina administrativa</i> de Fayol	Consejos y recomendaciones a la administración, derivados de los principios de Fayol
<i>Lograr más</i> manteniendo el trabajo en posición de subordinación y envilecimiento.	La función administrativa debe estar repartida en el conjunto del personal. Concepción del obrero con <i>capacidad de concebir y ejecutar</i> , lo que constituye su principal fuente de satisfacción y motivación.
Predominio de la productividad a corto plazo.	Iniciativa, equidad e interés general sobre el particular. Participación y enriquecimiento de las tareas.
Ética concreta de la administración que permita pagar menos al trabajador a cambio de la satisfacción casi exclusiva de los intereses del dirigente.	El peso del buen o mal funcionamiento recae en los jefes, por el principio de responsabilidad. Son el <i>ejemplo</i> , su conducta debe ser irreprochable y deben contar con <i>muy elevadas calidades morales</i> .
Exceso de <i>matematización</i> y de cálculo.	<i>Obrar en torno a los hombres</i> . Cultura general como cualidad del administrador.

Fuente: Aktouf (2001, p. 82-83). Elaborada por la autora

Análogamente se seleccionan las propuestas que hace O. Aktouf en una administración renovada, es decir, la nueva forma de administrar, y que provienen de sus análisis a las teorías de diferentes autores considerados “renovadores o agentes de renovación radical” y de sus propias concepciones, propuestas entre las que se considera el rol del líder como agente motivador de los procesos en la organización, mediante el “compromiso voluntario y la adhesión espontánea y consentida” de sus colaboradores, creando valores comunes relacionados con la organización

pero asociados con las formas de vivir, no sólo de dirigir, incluyendo, como lo hacen los japoneses, fórmulas vinculadas al contexto, como, por ejemplo, la “equitativa distribución del fruto de la labor común” (Aktouf, 2001, p. 187).

En relación con el control es importante instaurarlo con el objeto de “seguir, verificar y evaluar las acciones realizadas” respecto a lo previsto y corregir su curso, para conocer fortalezas y debilidades, pero también “debe orientarse a ayudar a quienes tienen dificultades, a reforzar o crear la movilización y la adhesión-cooperación (...) y acentuar la cercanía, la concertación y el diálogo... sobre lo que no marcha” prescindiendo así de la mera vigilancia y la coerción. (Aktouf, 2001, p. 198)

Se pasa ahora, a plasmar los planteamientos de Aktouf en relación con la formación de los administradores, con el fin de identificar las falencias y oportunidades y hallar elementos que permitan contribuir a la formación integral del profesional, de acuerdo con las exigencias de su desempeño frente a la sociedad.

En primer lugar presenta sus hallazgos, de acuerdo con Mintzberg, respecto a que los investigadores en administración y los administradores, no han sabido tomar distancia de los métodos de las ciencias exactas que pretenden imitar, (es lo que Aktouf (2015) denomina la “*pretensión científica* pues ni la Economía ni la Administración son ciencias”), sin considerar que “la organización y el ser humano se prestan a métodos cualitativos, más sencillamente descriptivos y más interactivos” (Aktouf, 2001, p. 312), lo que introduciría de inmediato un cambio, también, respecto a lo que se enseña, para mostrar a quienes están en formación, cuál es la realidad de las organizaciones y por tanto cuál es el papel que les correspondería asumir.

Por otro lado, señala Aktouf (2001), citando a Argirys, que, se ha insistido en la formación de los administradores a través del método de casos y éste perpetúa los “valores y premisas

implícitos en las políticas de administración vigentes en el momento”, lo que impide a quienes reciben la teoría que se les imparte, formularse cuestionamientos e interrogantes serios respecto de los prejuicios, principios y premisas del campo de conocimiento que se les presenta y se limitan a la repetición, “sin reflexión, sin siquiera una toma de conciencia de los presupuestos contenidos en las formas de ver y obrar de los administradores” (p. 313).

Indispensable registrar con Hezberg en los análisis de Aktouf (2001), el cuestionamiento que merece el “pensamiento económico de corto plazo” que propicia una formación encaminada a producir “especialistas, técnicos de finanzas y mercadeo *cortoplacistas* y – lo que es más grave- *tácticos que toman decisiones estratégicas*” lo cual puede superarse formando profesionales con una cierta cultura general y “una ética basada en el conocimiento de las humanidades (...) que debe proporcionar verdaderos soportes al pensamiento, la reflexión y el juicio” (p. 315).

De sus reflexiones surge la propuesta del autor, de revisar y reestructurar la formación del administrador, de manera que incorpore los siguientes aspectos, (Aktouf, 2001, p. 619 a 623), considerando propuestas de Chanlat, Argyris y Mintzberg, en su momento:

Figura 3. Aspectos en que debe centrarse la formación del Administrador de Empresas



Fuente: Aktouf (2001). Elaborada por la autora.

En complemento a los elementos que deben considerarse dentro de la formación del administrador, y a manera de síntesis, se destacan los planteamientos de la *administración renovada*, que supera la tradicional en su visión social y que serían el foco de atención de los futuros profesionales, conforme a las conclusiones de Aktouf (2001, p. 628 a 632, y capítulos 9 al 15), que aplican en el campo de los negocios, y que, en opinión de la investigadora, tienen una importante base moral:

Tabla 5. Prácticas tradicionales y prácticas renovadas de la administración

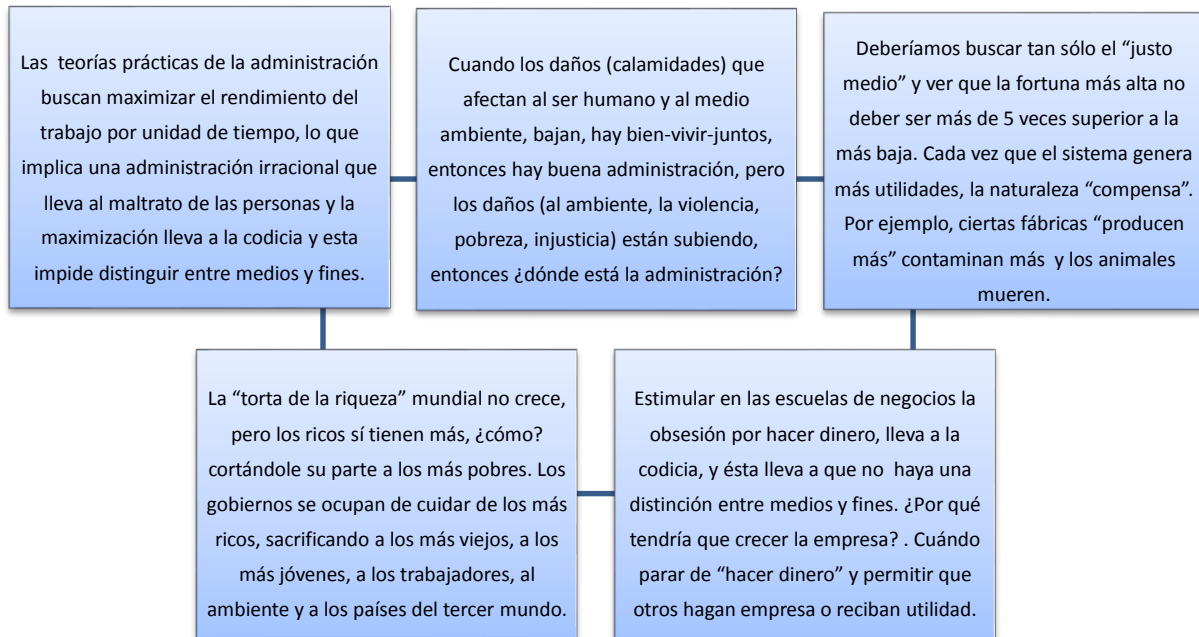
Prácticas tradicionales	Prácticas renovadas
<p>Satisfacción máxima al propietario o accionista</p> <p>Búsqueda de ganancias a corto plazo</p> <p>Detrimento para los clientes (por reducción en la calidad) y para los empleados (por reducción de plazas y salarios inmóviles)</p> <p>Control como vigilancia y coerción</p>	<p>Aplicación del Círculo virtuoso:</p> <p>Empleados estables, satisfechos que comenten menos errores y desperdician menos</p> <p>Menos costos y mayor calidad para los clientes, lo que repercute en ganancias para los accionistas</p> <p>Control para verificar, corregir el curso y orientar para lograr cooperación</p>
<p>Excesiva legalidad y apego a los términos de los contratos – Desconfianza</p> <p>Escasa o nula atención a la satisfacción del cliente o del empleado</p> <p>Transacción ganador-perdedor</p>	<p>Respeto a la legalidad – Confianza</p> <p>Satisfacción de los agentes que interactúan - Fidelidad de empleados y clientes</p> <p>Transacción ganador- ganador</p>

Fuente: Aktouf (2001) Elaborada por la autora.

En similar sentido, el propio Aktouf (2015), a lo largo de su trayectoria en organizaciones, con base en las experiencias exitosas que ha tenido oportunidad de conocer y conforme a los análisis que ha hecho sobre las prácticas administrativas, ha aportado unas reflexiones que considera fundamentales para contribuir a la mejor convivencia entre seres humanos y con el

planeta, y al mejor ejercicio de la profesión, superando las prácticas inadecuadas que aún persisten. Se han resumido de la siguiente manera:

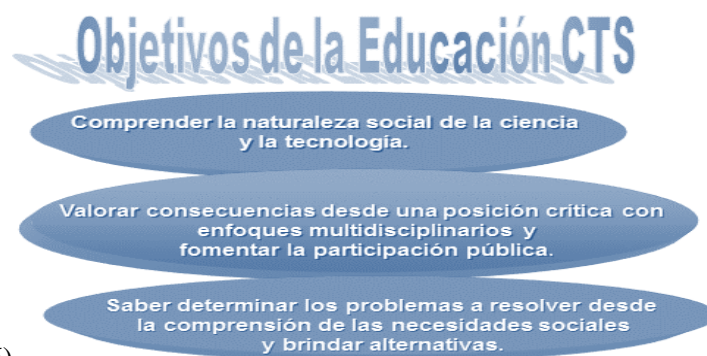
Figura 4. Reflexiones sobre la teoría y práctica de la administración y la economía



Fuente: Aktouf (2015) Conferencia Universidad Nacional. Elaborada por la autora.

En relación con la formación del administrador es importante retomar aquí los objetivos de la educación CTS, que contribuyen a desarrollar la integralidad, y se asocian a valores, estos son:

Figura 5. Objetivos de la Educación en Ciencia, Tecnología y Sociedad



Fuente: Arana (2006)



Ahora, puntualmente, se presentan los valores propuestos por Aktouf, derivados a modo de conclusiones de sus análisis y reflexiones, y de la síntesis de las experiencias empresariales que el autor conoce en Japón, Canadá, Alemania y Estados Unidos (2001) sobre lo que debe ser la práctica de la administración para responder a las necesidades tanto de los seres humanos, como de las organizaciones y del entorno, hoy.

Se encuentra que en los procesos organizacionales es preciso incorporar una serie de valores expresados en términos de comportamientos y estrategias deseables (de hecho aplicadas en las empresas que O. Aktouf (2001) cita como modelos de una administración renovada) y otros semejantes que él mismo propone con el fin de construir organizaciones más humanas y conscientes de su compromiso social, y que se toman para la propuesta de educación moral en pro de la formación integral del administrador, sumados a la eficacia desde lo social y humano, para asegurar la operación y permanencia de la empresa, a la vez que se procura el bienestar de las personas y el cuidado de la naturaleza.

Los valores se resumen en la siguiente tabla, agrupados por procesos, cuya denominación deriva de la interpretación de las propuestas del autor, de acuerdo con la apreciación conceptual que la autora ha hecho desde su experiencia profesional en empresas (Síntesis hecha de los capítulos 9 al 15 de la obra de Omar Aktouf: La administración entre tradición y renovación, del año 2001).

Tabla 6. Valores asociados a los procesos de la organización en una administración renovada. (Negrillas de la autora)

1. Proceso administración y gestión del trabajo
Valores asociados: Los empleados tienen la posibilidad de <b>auto-organizarse</b> , proponen procedimientos, toman decisiones relacionadas con su trabajo, planifican actividades y plazos

<p>y una vez aceptados por el equipo, se comprometen a cumplir con las exigencias de calidad, cantidad y tiempos requeridos, ejerciendo a su vez autocontrol, lo que implica asumir su <b>responsabilidad</b> en el proceso, con las actividades y con los resultados, pueden incluso sobrepasar sus propias marcas por el deseo de lograrlo y de <b>ser reconocido</b>. Los empleadores ofrecen excelentes condiciones de trabajo y salarios <b>justos</b>. Los procesos productivos tienen en cuenta el impacto en el ambiente, hay <b>respeto</b> por la naturaleza.</p>
<p>2. Comunicación y participación</p>
<p>Valores asociados: La información se comparte, se comunica a todos los interesados, guardando la debida confidencialidad, se da a conocer todo lo que guarde relación con el trabajo y con el desarrollo de la empresa. Se <b>escucha</b> a los empleados de todos los niveles. Se da opción al <b>diálogo</b>, al debate, la interpelación y la contradicción para construir conjuntamente. Los empleados tienen la posibilidad intervenir en la selección de sus jefes y hacen evaluación periódica de su gestión.</p>
<p>3. Relaciones en el equipo</p>
<p>Valores asociados: Reducción al mínimo, de estatus y jerarquías. El poder es compartido, legitimado y reconocido. Trato <b>respetuoso</b>, amistoso, comprensivo, flexible y basado en la <b>confianza</b>. Liderazgo “carismático” que renuncia a la <i>omnipotencia</i>. Cercanía entre la vida personal-social y la vida laboral. Se experimenta <b>equidad</b>, hay ausencia de privilegios exclusivos, los espacios de alimentación y descanso y la alimentación son iguales para todos.</p>
<p>4. Acceso a beneficios</p>
<p>Valores asociados: Trabajo <b>cooperativo</b> en pro de los objetivos de ventas y consecuente participación en las primas derivadas de los resultados. Los beneficios guardan relación con la <b>responsabilidad</b> asumida frente a los logros empresariales. Acceso a programas de capacitación que contribuyan a la calificación y formación del personal.</p>
<p>5. Concepción del ser humano en la empresa</p>
<p>Valores asociados: Las empresas optan por una opción vinculada a la sociedad, la “selección de la ética de la <b>dignidad humana</b>” (p. 686), para que cada persona tenga derecho a lo que lo hace un ser íntegro y que satisface sus necesidades fundamentales, por lo cual se</p>

debe tratar al empleado como *inversión* y no como *costo*, como **sujeto** y no como objeto, dándole “**confianza, dignidad, decencia y seguridad**” (p. 701). Se propone una “revalorización” del “capital humano” (p. 708) poniendo lo humano en primer plano. En la organización, los empleados deben ser parte activa, integrante y pensante, para lo cual se requiere “pasar a una forma de administrar en la que prime la “promoción” del trabajador (*más respeto, más autonomía, más autodeterminación*) (p. 710).

Elaborada por la autora. Fuente Aktouf (2001).

Los planteamientos de la administración renovada que propone Omar Aktouf, ofrecen un soporte interesante y suficiente para considerar los aspectos humanos a tener en cuenta en las organizaciones actuales, pues se trata de complementar la visión de los profesionales de hoy con perspectivas que consideran a las personas en su lugar de trabajo y reconocen su valía para lograr que los objetivos corporativos se cumplan y haya reciprocidad en ello, de manera que las personas ofrezcan su responsabilidad, dedicación y compromiso hacia los planes de desarrollo de las empresas y las empresas hagan lo posible por contribuir a los proyectos de desarrollo personal de sus trabajadores.

### **3. Fundamentos teóricos del desarrollo del juicio moral (Énfasis en la teoría de Lawrence Kohlberg)**

Dentro de los planteamientos que sirven de base para la propuesta de educación moral se toma el enfoque cognitivo-evolutivo y más precisamente, la teoría de desarrollo del juicio moral, o también llamado razonamiento moral, por considerarse que aplica en educación superior, pues si bien ha sido aplicada en mayor medida en los niveles de secundaria, ofrece un soporte importante en todo entorno educativo; por lo tanto a nivel universitario resulta pertinente, considerando que se fundamenta en el desarrollo cognitivo, y este es un proceso que no se detiene, sino que sigue siendo susceptible de “crecimiento” y del cual se derivan acciones que tienen impacto en lo social, lo que es de particular importancia para la investigación presente.

De acuerdo con Díaz-Aguado y Medrano (1995), se destaca primordialmente, “que los principales cambios producidos con el desarrollo suponen importantes reestructuraciones en el significado que el sujeto da al mundo” lo que se refiere a la dimensión cognitiva, “y que el resultado de las mismas posibilita formas superiores de adaptación a dicho mundo”, en lo cual se encuentra la dimensión evolutiva, en el desarrollo del individuo.

Análogamente es pertinente recordar que, existen unas condiciones externas que propician el desarrollo del juicio moral, y de igual manera deben tomarse en cuenta las que proceden del interior del individuo, de su particular estructura mental, para comprender la forma como el razonamiento moral se hace presente. En este último sentido, el referente directo es Jean Piaget con su propuesta cognitivista, mediante la cual hace énfasis en conocer el proceso mental que ocurre en el individuo y cómo evoluciona su pensamiento en distintas fases de desarrollo (*proceso de maduración*) pero básicamente cómo llega a establecer *su criterio moral*, estudio que requiere “descubrir las conexiones entre la conducta del niño y el desarrollo de sus valores y emociones” (Pérez-Delgado, 1991, p. 11).

Resulta interesante el enfoque de Piaget, con énfasis en el proceso de desarrollo que transcurre para pasar de la heteronomía a la autonomía, perspectiva que permitiría captar lo que ocurre con dicho proceso en una población (universitarios) cuya maduración presupone un estadio superior de desarrollo, observación que dejaría ver si se ha dado la “transición gradual de una estructura mental a otra, de una moral convencional a una moral de un código racional, de una moral heterónoma a una moral autónoma” (Pérez-Delgado, 1991, p. 53). Por ahora interesa esta perspectiva en lo que tiene que ver con el desarrollo de la capacidad de juicio, mas no se hace énfasis respecto de estadios de maduración o desarrollo.

Recuérdese que Lawrence Kohlberg hizo uso de la acepción *cognitivo-evolutivo* “para denominar la extensión del modelo piagetiano del desarrollo al estudio del cambio moral, así como las aplicaciones educativas de dicha extensión” (Díaz- Aguado et. al., s.f. p. 27)

Por su parte, Martínez (2010) lo sintetiza de la siguiente manera al referirse a la teoría cognitivo-evolutiva:

Las raíces de este modelo de desarrollo moral se encuentran en los trabajos de la psicología genética de Jean Piaget, y más precisamente, en su trabajo titulado “El criterio moral del niño”. Posteriormente Lawrence Kohlberg recoge esta propuesta y la amplía hasta dar como resultado el modelo cognitivo-evolutivo del desarrollo moral (Martínez, 2010, p. 41).

En la formación de profesionales en Administración, interesa el desarrollo del juicio o razonamiento moral, entendiendo que, como lo expresa Díaz-Aguado (1995) éste “juega un importante papel en la conducta”; aunque esta dependa de otros factores, como la capacidad de autocontrol de la persona y de la situación en que la conducta tiene lugar, es indispensable desarrollar la capacidad de juicio, de manera que ésta pueda ser aplicada a diversas situaciones y ajustada a la moral, en la medida en que se va desarrollando un mayor nivel de autonomía.

Se debe señalar también, que el enfoque cognitivo-evolutivo fue planteado por John Dewey, de quien Kohlberg tomó, como lo hizo de Piaget, el “movimiento a través de los estadios morales” (En Jordan y Santolaria Eds., 1995, p. 86) y justamente este planteamiento, resulta de particular interés, como fundamento de la presente investigación, considerando que busca establecer los elementos de la teoría que pueden servir de base a una propuesta pedagógica de educación moral, que propicie el desarrollo de niveles superiores de razonamiento moral, que permitan a los profesionales en ejercicio, en este caso los administradores en sus diferentes organizaciones, enfrentar situaciones que representen un dilema o un conflicto moral, ante el que

se haga imprescindible tomar decisiones, deseablemente basadas en valores universales, decisiones que resultan de aplicar el razonamiento moral y que conllevan también a determinadas acciones, que repercuten en el entorno en que la persona se desenvuelve.

Diversos autores se han ocupado de revisar y aplicar la teoría desarrollada por Kohlberg, y el propio Kohlberg (2008) señala que el *valor social* de un enfoque evolutivo está más allá de su efecto sobre la conducta individual, toda vez que es el grupo, y no el individuo, la unidad de eficacia de la educación. Lo cual interesa especialmente en la presente investigación por la importancia que se atribuye a los espacios colectivos de formación, a los espacios educativos dentro de los cuales se busca formar integralmente a las personas con una perspectiva social, es decir, que a través de los procesos en el aula y en las instituciones puedan “desafiar su propia conciencia” y obtener herramientas para afrontar eventos reales.

Esta consideración se hace tomando en cuenta que al hablar de formación moral surgen en ocasiones apreciaciones que, en aras de defender la subjetividad y rescatar de manera predominante el punto de vista individual ante una determinada circunstancia, desestiman el valor que tiene un juicio moral que haya considerado la perspectiva social y de convivencia, si se quiere de *universalidad*, frente a una situación determinada, dado que si éste contribuye al bien común, es tanto más apreciable pues a su vez, intrínsecamente repercute en el bienestar individual y favorece las relaciones con otros. La apreciación de De la Herrán (2011) es la siguiente:

La Educación para la universalidad sería (...) asimilable a una educación centrada en la humanidad y para la evolución de la conciencia, por cierto, un constructo y un ámbito que siendo propiamente humano y congruente con lo que desde la Educación se anhela, sigue inédito en la Pedagogía. (De la Herrán, 2011, p. 247)

Esta es una de las razones que deja ver la conveniencia de establecer programas que al interior de un grupo y con el aporte de reflexión individual, promuevan la construcción de comunidad, le permitan a la persona un repaso interior a sus principios, creencias, prejuicios, pueda tomar conciencia de sus actos y decisiones, de su influencia en otros y le faciliten considerar la trascendencia de su rol en el entorno en el que se mueve o desempeña. Al respecto:

Kohlberg dice que los individuos construyen sus propios modos de juicio moral, que no son simples reflexiones o internalizaciones de los valores societarios o los arreglos institucionales. La mayoría de los programas de educación moral pueden ser criticados por no respetar en medida suficiente la autonomía del desarrollo moral (...). Pero esas observaciones no implican que el mejor medio para la educación moral sea concentrarse en promover el juicio moral individual o el sentido de la individualidad, aparte de los vínculos con la sociedad. (Kohlberg, et. al., 2008, p.67)

Es preciso por tanto recordar que el ser humano, como ser social, tiene una obligación con su congéneres, la de promover la convivencia y el bienestar colectivo, como quiera que sus expectativas y motivaciones individuales, se realizan en un contexto, en un entorno, en una comunidad o cuando menos en un grupo al que pertenece y del que otros necesariamente forman parte y por lo cual se ven afectados directa o indirectamente con su actuación, sus decisiones y comportamientos.

Ello se afirma con la apreciación de Barba et al. (2005) respecto a que uno de los enfoques teóricos con mayor influencia en el estudio de la adquisición de la moralidad es el llamado cognitivo-evolutivo, construido por Kohlberg y continuado teórica y técnicamente, por James Rest.

Profundizando en planteamientos específicos de la teoría kohlbergiana, que son objeto de aplicación en las fases de la investigación, es preciso citar el fundamento de su teoría, como lo ha descrito Martínez (2010) al indicar que el modelo se centra en la dimensión cognoscitiva con

énfasis en el desarrollo de reglas y la adquisición de principios universales, que son producto de un juicio racional, en un proceso que va desde la niñez hasta la adultez.

Para pasar a conceptos más específicos, a continuación aparece de manera resumida y en paralelo para efectos prácticos la perspectiva de Cortina (1996), Barba et al. (2005) y Díaz-Aguado (1995), acerca de los *niveles* definidos por Kohlberg sobre el desarrollo del juicio moral, recordando que los niveles están compuestos por *estadios*, que se citarán más adelante:

Tabla 7. Perspectivas de autores sobre los niveles de desarrollo del juicio moral de L. Kohlberg

Nivel / Perspectiva	Cortina	Barba et al.	Díaz-Aguado
Preconvencional	El individuo juzga acerca de lo justo desde su interés egoísta	Perspectiva individualista concreta del propio interés	Un individuo en relación con otros individuos – Reglas externas al yo
Convencional	Considera justo lo aceptado por las reglas de la comunidad	Perspectiva de miembro de la sociedad	Miembro de la sociedad frente a expectativas sociales
Postconvencional	Distingue principios universalistas de las normas. Juzga de lo justo o lo injusto poniéndose en el lugar de cualquier otro	Perspectiva no relativa, o de razonamiento moral de Principios	Construcción de principios universales autónomos – Sociedad ideal

Fuente: Referencias de cada autor. Elaborada por la autora

Con el fin de manejar con precisión los conceptos establecidos en lo referente a los estadios de razonamiento moral propuestos por Kohlberg (1975), se cita lo plasmado en su artículo El Enfoque Cognitivo-Evolutivo de la Educación Moral, editado por Jordan y Santolaria (1995), que define lo siguiente:



Los estadios son sistemas organizados de pensamiento y los sujetos muestran *consistencia* en sus razonamientos a nivel de juicio moral, forman una secuencia *invariante* con movimiento hacia adelante y son <<integraciones jerárquicas>>, el razonamiento de un estadio superior incluye el del estadio inferior y tienen relación con el pensamiento lógico y con la conducta moral.

De forma detallada se pueden citar y resumir en la propuesta de Barba et al. (2005) como sigue:

#### Nivel I. Preconvencional

*Estadio 1:* moral heterónoma, con orientación de castigo-obediencia.

*Estadio 2:* moral individualista y de propósito instrumental e intercambio donde lo importante es seguir las reglas de acuerdo con el propio interés y necesidades, dejando a otros hacer lo mismo.

#### Nivel II. Convencional

*Estadio 3:* moral de expectativas interpersonales mutuas y relaciones y conformidad interpersonales.

*Estadio 4:* moral de sistema social y de conciencia, motivada por cumplir el propio deber aceptado y dar sostén a las leyes.

#### Nivel III. Postconvencional

*Estadio 5:* moral del contrato social aceptada, razonada críticamente, de utilidad, y de los derechos individuales básicos; importancia de la imparcialidad de las reglas (...). considera los puntos de vista moral y legal.

*Estadio 6:* moral de principios éticos universales autoescogidos de los que se derivan los compromisos sociales, pues las personas son fines en sí mismas y así deben ser reconocidas. (Barba, 2005, p. 70).

Ahora se destaca el aporte de Kohlberg relacionado con la discusión de *dilemas morales*, con el fin de promover el desarrollo hacia *estadios* superiores de razonamiento moral,

considerando que se trata de una condición estimulante del crecimiento moral y que resulta aplicable a los entornos educativos, de manera que la educación moral pueda convertirse en <<algo vivo>>, como indica Kohlberg (1995), señalando que lo logró a través de un plan con dos componentes principales, el primero, preparando orientadores para dirigir discusiones morales y el segundo mediante el establecimiento de una comunidad justa, en el espacio escolar.

Con esta aproximación a la teoría de base para la investigación, se dejan sentados los fundamentos para la propuesta adentrándose en la esfera de la educación moral desde diferentes autores, que han recogido el enfoque cognitivo-evolutivo y las propuestas de Kohlberg, para determinar lo que sería “materia de enseñanza”. Así, el propio Kohlberg (2008) lo expresa en estos términos:

Cuando se habla de enseñar moral, yo supongo que ello quiere decir enseñar (...), una perspectiva más elevada de la justicia: una preocupación más universal (...) se intentó enseñar esto y si todo el mundo lo aceptaba, trataríamos de ser universalmente justos en todas nuestras acciones, y los profesores estimularían la discusión para obtener del grupo las decisiones más universalmente equitativas que pudiéramos presentar (Kohlberg, 2008, p. 233)

Es importante partir de la idea que la formación moral debe promoverse para lograr que el ser humano se desarrolle integralmente, pero esto no implica que esa formación se imponga como una obligación, sino que se estimule, se dialogue y se reflexione, desde la discusión abierta y constructiva de las situaciones que implican tomar decisiones ajustadas a la moral con fundamento en valores universales.

Este es el objeto de la propuesta de educación moral, de la presente investigación, que recoge los fundamentos de la teoría de desarrollo del juicio moral y sugiere superar algunas limitaciones que se han encontrado en su aplicación y que el propio Kohlberg (1995) o algunos de sus seguidores evidenciaban, y que se verían superadas, por ejemplo con: la discusión de

dilemas reales, más que hipotéticos, la consideración de valores específicos a ser promovidos y la asociación con situaciones concretas (estructura y contenido) presentes en el ambiente y que en el marco específico de la Administración resultan relevantes frente a las circunstancias que afrontan continuamente los profesionales en su campo, como responsables de todo tipo de organizaciones, de sus resultados y de su equipo humano.

#### **4. Propuesta de educación moral para contribuir a la formación integral de administradores en la universidad**

Con el fin de hacer una aproximación a las situaciones que llevan a tomar decisiones relacionadas con valores se puede mirar por un momento el escenario “futuro” el del mundo del trabajo que espera a los egresados, y asemejarlo con el del presente, el de la universidad. Ambos son escenarios en los que diariamente se plantean situaciones que imponen la necesidad de invitar a la reflexión, al diálogo sobre lo que se espera de las personas en su contribución a los objetivos que se proponen, a la convivencia, a la construcción de mejores formas de relacionarse, y al cumplimiento del compromiso social, y que ello se traduzca en acción, una acción consciente, orientada al bien común, que permita superar el nivel sancionatorio por infracción de las normas.

Lo anterior, dado que en toda comunidad organizada es preciso establecer reglamentos y generar documentos orientadores de las *buenas prácticas morales, manuales de convivencia, códigos de ética*, con alcance a todos los miembros de la comunidad, educativa y laboral, por lo que cabe preguntarse si es apreciable que, además de disponer de lineamientos éticos específicos, de por sí bien fundamentados, éstos no se queden en “letra muerta” que es necesario revivir ante eventos ya cumplidos, para ser *juzgados*, sino que se propongan esquemas dinámicos y constructivos, que generen inquietudes importantes a nivel moral en los estudiantes y por qué no,

en los docentes, en la comunidad en general y permitan crear espacios de *diálogo racional*, de toma de conciencia, de fortalecimiento de la reflexión individual sobre realidades patentes, y de construcción colectiva de tejido social, partiendo del principio o supuesto de que un mejor profesional necesariamente deriva de ser una mejor persona.

### **Requisitos para la propuesta**

Se han expuesto los fundamentos teóricos a considerar para una propuesta de educación moral en una administración renovada o humanista (para la presente investigación se manejan indistintamente los conceptos de educación moral y formación en valores) ahora, en congruencia con el objetivo final de la investigación, corresponde realizar la integración de estos fundamentos, en una propuesta que llevada al aula universitaria, permita posicionar la formación moral en el ámbito profesional, como quiera que es uno de los escenarios en los que el ser humano se desarrolla y de allí llevarla consigo a los demás ámbitos en que vive.

El propósito, por supuesto, es contribuir a la formación integral de los administradores en pregrado, promoviendo su razonamiento moral, enfocado en valores y principios universales, que llevan a administrar las organizaciones con un sentido humano, permiten considerar el impacto en el entorno, y facilitan obrar de manera justa, honesta, respetuosa y responsable frente a quienes les rodean, y frente a su compromiso social, en el ejercicio de su profesión.

Si bien la educación moral no es la única manera de contribuir a la integralidad, si se ha privilegiado en esta investigación porque se está adoleciendo de ella en los procesos educativos. No puede olvidarse el fin social de la educación, cuyo ideal debe corresponder, con los postulados del Humanismo, contribuyendo a lograr el *bien común* y proponiendo desde las instituciones sociales alternativas a los problemas sociales, políticos y económicos que derivan de “sujetos <<educados>>” (Arana, 2006).

Con el fin de hacer una propuesta que tenga el alcance necesario para atender la problemática de la moralidad en los diferentes ámbitos de la vida humana y para abordar estas cuestiones en el campo académico, como espacio de formación, es preciso plantear alternativas en las instituciones educativas y no limitarse a ejercicios aislados, eventuales o de ocasión, sino acudir a programas que abarquen la moral o los valores éticos como objeto de estudio, relacionados y derivados de cada profesión y de su espacio en la sociedad.

Se insiste continuamente en la perspectiva social, ya que al hallarse el ser humano inmerso en una determinada cultura, y ser producto de una historia y realidad particulares, debe responder a los requerimientos del entorno inmediato en que se desenvuelve y a las exigencias de la sociedad en que vive, no puede estar al margen de la complejidad que le rodea y que interactúa con la suya propia, como tampoco puede sustraerse de los vínculos y compromisos que el ejercicio profesional le marca en relación con sus deberes y que revelan la trascendencia de su acción moral frente a la sociedad.

Asimismo, si bien la moralidad es una dimensión intrínseca a la persona, ésta se pone en evidencia frente a diversas situaciones y circunstancias de vida; ya se ha manifestado la importancia de la familia en la formación moral, y se han señalado de manera suficiente los motivos por los cuales debe continuarse este proceso en la escuela y en la universidad, como agentes responsables de la formación integral de quien se educa, de manera que, todo ser humano debe tener la oportunidad de educarse moralmente, en respuesta a su dialéctica entre lo que internamente le inquieta y lo que al exterior ocurre y exige de su concurso, participación, opinión, decisión y acción.

Se incursiona ahora en detalle en los aportes tomados de cada uno de los fundamentos teóricos previos, con la perspectiva permanente de la complejidad del ser humano, y aunque no se

profundice en todas sus dimensiones, se debe tener presente, que toda persona se mueve continuamente entre su interior y el mundo exterior, lo individual y lo social, la heteronomía y autonomía, entre otras relaciones dialécticas presentes e inmanentes a su ser, que son la base de su interacción con los otros y con el mundo.

Figura 6. Pilares de la propuesta de educación moral para la formación integral



Elaborada por la autora

El eje central, como ya se ha expresado, gira en torno a la formación profesional integral y al referirse a ella es imprescindible, reiterar que persisten modelos educativos y pedagógicos en educación superior, en los que aún predomina la separación entre los aspectos científicos y los humanistas, que en lugar de apartarse deben converger para abordar las distintas dimensiones del conocimiento y del conocimiento mismo del ser humano, pues de otra forma, queda sin resolver el problema de concebir el conocimiento, la ciencia, y las profesiones, desde un enfoque reduccionista o totalitario posmoderno que limita la comprensión de éstas en su relación con la sociedad.

Así pues, tanto desde la educación en general, como desde la formación en las diferentes disciplinas, resulta de principal importancia, considerar el objeto social de cada profesión y evaluar la manera de retribuir a la sociedad, el progreso humano, intelectual, técnico, tecnológico y científico, alcanzado durante la formación; como de hecho lo aplican las instituciones educativas conscientes de su función, en Colombia por ejemplo, la Universidad Sergio Arboleda, que en su discurso permanentemente insiste en la necesidad de ser recíprocos con todo el conglomerado social que ha brindado la oportunidad de formación.

La vía más expedita para ello, se encuentra en el primer pilar de la propuesta, evidenciado en el aporte que han hecho los Estudios CTS, en su formulación del “Nuevo Contrato Social”, que llama a tomar conciencia respecto a que la ciencia y la tecnología, sistemas dentro de los cuales está el sector de la educación, -y a su interior los programas de formación de los administradores de hoy-, “son bienes públicos, que pueden ser utilizados para aumentar el bienestar social y para resolver una diversidad de problemas económicos, sociales, culturales, ambientales y de preservación de recursos. Pero también pueden ser utilizados para dañar y destruir.” (Olivé, 2007, p. 38).

Con esta consideración, los diferentes sistemas se plantean cuestionamientos sobre las “responsabilidades morales de los científicos y tecnólogos” (p.204) como lo diría Olivé (2003) en Ibarra y Olivé Eds., y que los propios profesionales al generar conocimiento sobre algún tema enfrentan dilemas en los que deben definir un interés ético superior que puede contradecir, pero supera, intereses legislativos, industriales, políticos, etc.

Por supuesto debe entenderse que esta obligación no puede limitarse sólo a científicos y tecnólogos sino que abarca a todo profesional –toda persona- que sea responsable de otro ser humano, y más aún de algún tipo de comunidad; en administración propiamente, todo aquel

quien crea, orienta, asesora, colabora, trabaja para o en una organización, en su rol profesional. Ello con base en el principio de tratar a las personas como fines y no sólo como medios.

El “Nuevo Contrato Social”, entonces, es el primer soporte que debe tomar en cuenta una educación integral, lo resume Olivé (2007) señalando que la sociedad sostiene a las comunidades científicas, dando espacio a su “autonomía epistémica” de manera que generen conocimiento bajo sus *prácticas* y actúen desde “sus *propios y específicos* valores y normas para organizar el trabajo”, siempre que éstas sean “medios idóneos para satisfacer los valores de desarrollo cultural, bienestar, equidad y justicia social” (p. 41) y debe insistirse en aplicar esta exigencia a toda comunidad profesional y comunicarse abierta y explícitamente a todo estudiante en formación, a manera de advertencia del compromiso que debe asumir en el inmediato futuro, consigo, con su ambiente y con sus semejantes.

Como bien se tiene presente la administración es el centro de interés de una apuesta en valores para contribuir a la integralidad de sus profesionales, y ello significa también tener conciencia de los propósitos de la profesión en lo que respecta a su responsabilidad como partícipes de unas relaciones económicas que funcionan en un entorno de mercado, y que exigen resultados en torno a la eficacia y eficiencia de sus procesos, la rentabilidad del negocio, la permanencia y estabilidad de las organizaciones.

Con esta claridad, la invitación es a transitar nuevos modos de concebir las relaciones de trabajo y la productividad, colocando en el centro al ser humano y sus relaciones con otros, teniendo en cuenta que son ellos los que constituyen a las organizaciones e instituciones, y que aún con el conocimiento cada vez más científico y complejo, se requiere la motivación hacia los objetivos corporativos, el trabajo en equipos multidisciplinarios, la innovación, donde la persona tiene un papel fundamental, para lograr a su vez, que a través de la cultura de la investigación y la



tecnociencia, puedan atenderse necesidades fundamentales, sin incurrir en un consumismo irracional, procurando que también se respete la naturaleza.

Se propone, entonces, una educación moral que supere (no elimine) el repaso a las teorías éticas y a la filosofía moral y se concentre en la promoción de los valores fundamentales, para lo cual se apela a Agazzi (1992) citado por OEI (2001), quien plantea la importancia de “valores morales que se dan en la experiencia de todo hombre, y que son, por ejemplo, lo justo, el bien, la lealtad, la benevolencia, el respeto, la dignidad de la persona o la responsabilidad.”(p. 113).

Otro elemento indispensable a considerar es el de la concepción del ser humano en las organizaciones, que se ha visualizado ya en los análisis precedentes de las teorías clásicas y que Aktouf (2015) resume de la siguiente manera: Para la economía existe un ser humano en situación de intercambio, para la administración, un ser humano en situación de producción, de lo que se intercambia en la economía, lo cual implica que, hoy se elimina la complejidad inmensa del ser humano y se pasa a hablar de “procesos abstractos”: liderazgo, decisión, motivación, comportamiento racional, oferta-demanda, etc., “abstracciones para alejarse de la complejidad del ser humano”.

Por ello el posicionamiento asumido en la investigación coincide con O. Aktouf, precisamente porque se requiere, partir de la comprensión del ser humano en toda su complejidad natural y social, cultural y biológica, pensar en la formación integral y asumir el enfoque del nuevo contrato social de la ciencia y la tecnología y del lugar que las profesiones tiene en la transformación social y por tanto de los profesionales responsables de hacerlo evidente en su realidad.

### **Definición de los valores profesionales en la administración**

Se encuentra entonces, coincidencia entre los valores que se mencionaron dentro de los enfoques CTS, con los que se visualizaron en la administración renovada, así como algunos de los que propone la teoría de desarrollo del juicio moral, y si a ellos se suma el cuidado del medio ambiente, se halla la posibilidad de definir, para la profesión de administración de empresas los siguientes valores esenciales, sintetizados por la autora sobre la interpretación de las consideraciones teóricas precedentes:

1. *Justicia*: Dar a cada quien lo que le corresponde, según su dignidad como ser humano y conforme a su participación decidida y honesta en los procesos a su cargo.
2. *Respeto a la dignidad humana*: Cuidado y preservación de la integridad física, mental, emocional, cultural y espiritual de toda persona, considerándola (se) como un fin en sí misma, promoviendo en todo caso su desarrollo y evitando vulnerar su valía personal.
3. *Responsabilidad*: Ejercicio del deber relacionado con las obligaciones que derivan de una profesión, asignación de un rol social, estatus o cargo en una organización, capacidad de asumir consecuencias de los actos y decisiones y de resarcir daños que se hayan ocasionado.
4. *Honestidad*: Capacidad de obrar y comunicarse transparentemente en toda circunstancia, eludiendo la mentira, el engaño, la afectación a la propiedad y derechos de otros.
5. *Cuidado del medio ambiente*: Preservación de las condiciones ambientales más cercanas a su estado natural, lo que implica previsión de riesgos y restauración siempre que sea necesario.

Se considera también la acepción de responsabilidad como “responsabilidad profesional” que deriva de la obtención de conocimientos especializados y el uso de esos conocimientos implica responsabilidades morales asociadas a la profesión, que están ligadas a la responsabilidad oficial de un determinado cargo y a la responsabilidad legal que rige una actividad, pero que evidentemente las supera, en la medida que eventualmente puedan entrar en conflicto y por tanto primaría la obligación moral, que “no puede reducirse a reglas” o procedimientos, sino que “es la base de una conducta profesional que incide en el bienestar de otros seres humanos”. (Martínez, 2003, en Ibarra y Olivé Eds. p. 278-280)

Queda sentado, entonces, el segundo pilar de la propuesta de educación moral en construcción, la apropiación de valores inherentes a la profesión, tomando en cuenta lo expuesto por Arana (2006), “El futuro profesional requiere de conocimientos actualizados e integrados, de valores de redimensionamiento humano para su pertinente ejercicio profesional, que deben ser desarrollados desde el proceso de formación” (p. 331). Se aprecia que el papel de la universidad es decisivo, cuando se habla de valores universales no puede marginarse de su consideración y si se hace alusión a valores profesionales, deben promoverse, como parte de la responsabilidad moral y social de la propia institución educativa.

Por tanto, es preciso ver por qué se ha elegido el campo de la administración como centro de la formación moral, la respuesta deriva de la comprensión que se ha hecho, respecto a que los administradores se hallan en todo tipo de organizaciones y bien pueden desde su ejercicio profesional contribuir en la construcción de sistemas humanizados, en los que se promulguen y vivencien tales valores, se promueva el bienestar de la colectividad que de ellas forma parte y por supuesto de quienes son directa o indirectamente afectados por su gestión.

Por otra parte, no es admisible seguir asistiendo al deplorable espectáculo de la corrupción. En todos los sectores sociales y a nivel mundial el desmedido afán del dinero es origen de toda inmoralidad, se venden y compran cuerpos, conciencias, información reservada, hay desfalcos, estafas, robos continuados, tráfico de todo tipo y violación a los derechos fundamentales, la vida, el buen nombre (la honra), se comercia con la salud y el bienestar, etc., etc. y gran parte de ello ocurre al interior de entidades privadas y públicas, con el concurso de empleados y/o directivos; por tanto a quien administra, en las diferentes áreas, le corresponde fomentar una cultura que no sustente ni sea indiferente a este tipo de acciones, y que a través de la toma de conciencia colectiva pueda censurar, corregir y resarcir por los daños causados, pero ante todo prevenir su ocurrencia.

Se requiere, en definitiva, preparar a los futuros profesionales para contribuir al progreso de sus organizaciones con un excelente manejo de negocios, cifras, mercados, inversiones y capitales, y con potencial para desarrollar un “agresivo perfil” que reporte ingresos o que sepa dirigir las operaciones de una empresa hacia el éxito financiero, pero no puede faltar en estos profesionales el sentido ético, reflexivo, consciente de la necesidad de actuar con rectitud, de preservar la dignidad humana propia y de sus colaboradores y de contribuir realmente al progreso de toda organización humana, sin sacrificar personas, principios y entorno.

Pues bien, estos valores profesionales y procesos esenciales, se integran al tercer pilar: el desarrollo del juicio moral, que se promueve a través del análisis de situaciones particulares, presentes en las organizaciones y que en esencia representan, como se dijo al referirse a la responsabilidad profesional, conflictos morales, “conflictos entre las distintas exigencias de las personas, y los principios para resolver esas exigencias son principios de justicia, <<dar a cada uno lo que es debido>>. (Kohlberg, 1995, p. 97 en Jordan y Santolaria Eds.), que sería el valor

más elevado a promover al que acompañan los demás ya seleccionados. El análisis de situaciones que representan conflicto moral se presenta mediante la *“discusión de dilemas morales”*.

Ahora la pregunta es ¿por qué implementar este tipo de método? La explicación, en opinión de la autora, es que la moral es una construcción intersubjetiva de principios y valores universales que sustentan la dignidad humana y preservan el bien común, por los cuales, todo lo que es bueno para una persona debe serlo para todas y para su entorno vital; por tanto en la educación es importante implementar estrategias que permitan llegar a esa construcción colectiva, consciente, manifiesta, que se hace posible a través del diálogo, del debate respetuoso, de la reflexión individual argumentada, puesta en común y sujeta a la contra-argumentación, para lograr comprensiones nuevas, que se aproximen a ese fin moral.

Por ello, la investigación coincide con lo expresado por Lind (2007) cuando indica que si se toma la moral como una actitud, la formación se limitaría a hacer comprensibles reglas preestablecida por la sociedad, lo que contradice la idea de que el hombre es educable y llevaría al mero adoctrinamiento, ello a su vez estaría en contravía de un ambiente democrático. Por otro lado, si se toma la moral como una característica innata, se trata entonces simplemente de una tarea de clasificación de las personas según su nivel de moralidad para tratarlas conforme a ello. Pero, si se retoma el concepto socrático de moral, se entiende la moral como una virtud o como se diría hoy, una capacidad, y por tanto “sería enseñable” (p. 37-38).

Con este posicionamiento afirmamos la idea de construir o reconstruir la moral en el proceso educativo, mediante una formación que contribuya al desarrollo del razonamiento y no se limite a la incorporación de definiciones, conceptos o contenidos, ni siquiera a la discusión sobre tales conceptos, sino más bien a la discusión de situaciones y eventos, que permitan evidenciar conflicto de valores, determinar la opción a elegir, presentar los argumentos que la soportan, exponerlos en grupo y construir así una perspectiva.

Es preciso reconocer que ha habido críticas a la teoría del desarrollo del juicio moral de Lawrence Kohlberg, por centrarse excesivamente en la cognición, no obstante, se ha privilegiado su teoría, porque, si bien existe multiplicidad de métodos para promover el razonamiento, éste “sirve para fomentar la capacidad de acción moral y democrática (y no sólo la capacidad de pensamiento). La *capacidad de acción* se define de manera unánime como la capacidad de aplicar en la vida diaria el saber moral adquirido en la escuela o la universidad. (Lind, 2007, p.78).

La administración sugiere en sus procesos fundamentales: planificar, dirigir, coordinar y controlar, y a través de la capacidad de razonamiento moral, se busca promover en los estudiantes un continuo ejercicio de *planeación, acción, verificación, reflexión, acción*, con un *enfoque centrado en valores fundamentales, en la persona*, y cuyo punto de partida es *el mundo de la vida*, de esos actores involucrados, vinculados en un común propósito corporativo, conscientes de su organización, del medio en el que se encuentran y de lo que se espera de su rol profesional en relación con su comunidad humana.

Recuérdese que la propuesta de educación moral tiene una pretensión pedagógica y para lograr este fin, efectivamente se está acudiendo a un método, la discusión de dilemas morales, cuya valía radica en “las estrategias y técnicas pedagógicas que promueven la reflexión moral, la adopción del punto de vista moral (o la buena voluntad de encontrar, junto a los demás, la solución justa a los problemas)” (Escamez, 2003, p. 24), y a partir de allí, del uso del diálogo, se busca “el entendimiento con los otros y la autonomía moral de los sujetos”.

Se refuerza el uso de este método con el planteamiento de Cortina (1996) indicando la importancia de hacer el ejercicio de *ponerse en el lugar del otro a la hora de juzgar lo que es justo o no* y lo refuerza expresando que *practicarlo en la educación, por medio de técnicas como el role-playing o la resolución de dilemas morales, es indispensable*. Hay que precisar desde

luego lo que bien indica la misma autora en compañía de Conill (1998) “La moral no viene de afuera. No hay un parlamento moral que diga qué es lo que hay que hacer ni nada por el estilo, sino que la moral tiene que venir desde dentro (p. 33)”.

¿Y cómo lograr que venga desde dentro si no se estimula, si no se despierta, si no se discute, si no se reflexiona, si no se recrea?, ¿si no hay preocupación por promoverla en el pensamiento, en la acción, en el aula, en el encuentro con el otro?

Pues bien, para responder a estos interrogantes, tomemos en consideración, además de los valores de la profesión, extraídos de los fundamentos teóricos asumidos, identificados y definidos, la importancia de estimular en los estudiantes en formación, la capacidad de pensar y reflexionar sobre las situaciones que pueden enfrentar en su ejercicio profesional y que les exigirán tomar decisiones en las que pueden oponerse diversos intereses, entre ellos los propios, y en todo caso se verán abocados a tomar una posición al respecto, que derivará de sus principios y de los valores que consideran deben aplicarse, y que deseablemente serían aquellos que se han evidenciado precedentemente, cuyo común denominador es precisamente el bien común.

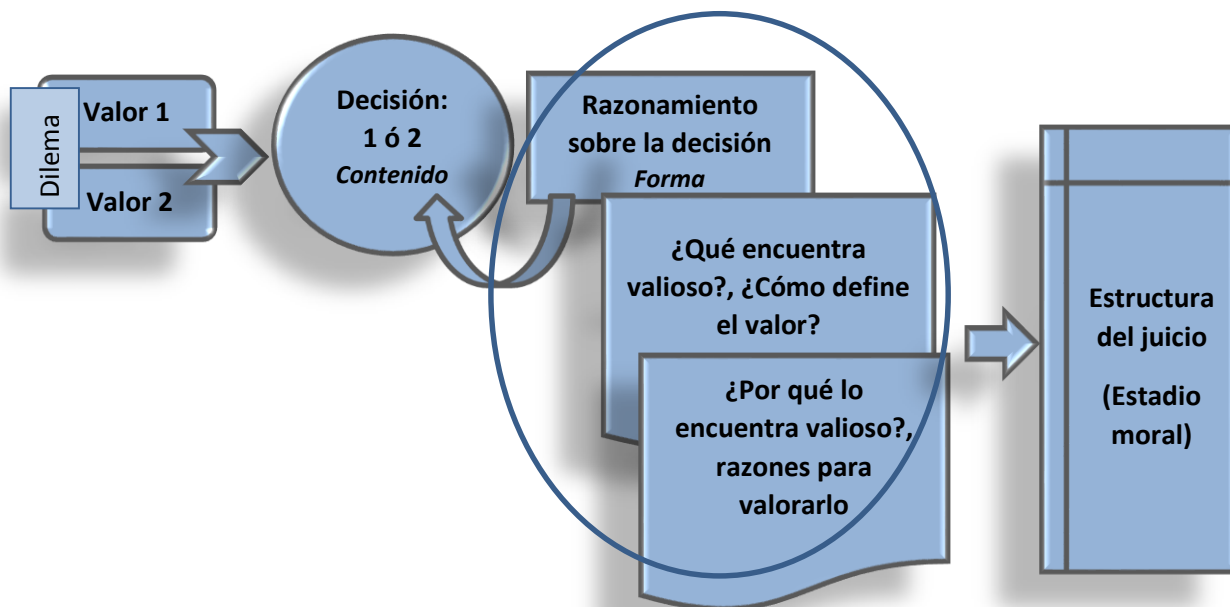
Por esto, la propuesta afirma este tercer pilar, en la posibilidad de promover el razonamiento moral centrándose en la discusión de dilemas morales, a través de espacios de diálogo en el aula, que permitan dilucidar los conflictos que en sus organizaciones pueden enfrentar; conocer y compartir argumentos similares o contrarios para su resolución, debatir, emitir juicios, dar cuenta de ellos, captar el razonamiento de los demás miembros del grupo, argumentar y contraargumentar, anticipar consecuencias. Estos son los elementos que se consideran en la *discusión de dilemas morales*, como método privilegiado de educación moral.

Para dar mayor precisión, se toman los siguientes conceptos clave, expuestos por Payá (1994), en la Educación moral: Perspectivas de futuro y técnicas de trabajo, 1) el juicio moral, es un “proceso de reflexión para dar respuesta –dar equilibrio- a una situación que ha despertado un

conflicto de valores (se puede hablar indistintamente de juicio o de razonamiento)”, 2) el contenido del juicio: “Es la respuesta dada por el sujeto, el valor por el que ha optado” y, 3) la forma del juicio: “Es toda la argumentación puesta en juego”, las razones que el sujeto da para “justificar su respuesta o decisión” (p. 45-46).

Véase en la siguiente figura, el esquema del proceso que ocurre cuando se propone, como se ha dicho, promover el razonamiento, que es el interés de esta propuesta de educación moral; más que llegar a un estadio (lo cual de hecho ocurrirá). Es particularmente importante, lograr ese núcleo en el que la persona identifica los motivos y argumentos de la elección de un determinado valor, hacer conciencia de ellos, incluso confrontarse a sí mismo, razonamientos que luego se exponen al conocimiento de los demás miembros del grupo, quienes harán lo propio, surgiendo así, lo que se puede denominar *la interacción de formas*, o como lo expresaría Paulo Freire, la *reciprocidad de conciencias*, para nutrir de ellas el pensamiento y estimular nuevos procesos de comprensión.

Figura 7. Proceso cognitivo en la discusión de dilemas morales, de la teoría de L. Kohlberg.



Fuente: Kohlberg (1995) en Jordan y Santolaria Eds. (p. 93). Elaborada por la autora.



Es prudente recordar que para L. Kohlberg, se llegaba a este proceso, a través de la discusión y reflexión individual y colectiva, exponiendo en cada dilema, dos o a los sumo tres, de los “diez valores morales universales o cuestiones de interés para las personas”, entre los que tenderían a decidir, cuando se presenta un conflicto de intereses o *dilema moral*. Estos son: “1) Castigo y culpabilidad, 2) Propiedad, 3) Afiliación (roles afectivos), 4) Autoridad, 5) Ley, 6) Vida, 7) Libertad, 8) Justicia distributiva, 9) Verdad y 10) Sexo.” (Kohlberg, 1995, en Jordan y Santolaria Eds. p. 92-93). No son estos propiamente los de la propuesta presente, sin embargo de alguna manera guardan relación con algunos de ellos, para tenerlos presentes, los “valores profesionales” que se han definido como aplicables a la administración son: Justicia, respeto a la dignidad humana, responsabilidad, honestidad, y cuidado del ambiente.

Para la propuesta de educación moral interesa, por tanto, a través de encuentros presenciales, grupales, planeados y organizados, proponer los ejercicios de discusión, de manera que, primero, individualmente la persona *movilice* su pensamiento, encuentre argumentaciones morales basadas en sus principios, que considere los principios universales, y los valores profesionales que se “someten a juicio”, de manera que también sus decisiones, en una situación de conflicto, puedan considerar tales valores fundamentales que impactan a la sociedad, a su entorno, a su comunidad inmediata, a su organización.

Como ya se planteó, consecuentemente esto influirá en su capacidad de juicio y es preciso recordar que en la medida que los razonamientos adquieren dimensiones más elevadas en el sentido de la *justicia*, la estructura del juicio cambia de nivel hacia un estadio superior y conforme a las investigaciones hechas por el propio Kohlberg (2008) la capacidad adquirida, se mantiene o tiende a mejorar, pero no se revierte.

Ahora bien, el siguiente elemento que se incorpora a la propuesta, fue manejado por Kohlberg (2008) en una fase de sus investigaciones, cuando hizo énfasis en dilemas reales

tomados de la dinámica y situaciones que se presentaban en sus escuelas y los usó con fines comparativos en las instituciones, bajo la denominación de “dilemas escolares prácticos” (p. 272).

Lo que se toma de esta alternativa puntualmente, es la posibilidad de establecer dilemas más cercanos a la realidad de las organizaciones de hoy, identificadas en los análisis de O. Aktouf, y en las propuestas de los estudios CTS, para acercar a los estudiantes a situaciones evidentemente conflictivas que exigen elección de opciones moralmente enfrentadas, con el fin de promover su capacidad de razonamiento moral, a diferencia del manejo habitual que se conoce de la teoría de juicio del juicio moral, que hacía uso de dilemas estándar, de carácter hipotético que no obedecían a un contexto específico (como los manejó Colby (1987)) y que básicamente plantean un conflicto entre los intereses o derechos de una y otra personas.

Véase como, en los estudios CTS, uno de sus principales exponentes, León Olivé, en 2007, muestra un ejemplo de lo que podría ser la construcción de un dilema moral, por supuesto no lo muestra bajo este concepto, pero se asemeja; es un caso de análisis aplicado a la bioética, en el que se refieren a dos biotecnólogos encargados de trabajar con genes de semillas cuya manipulación puede llevar a producir fármacos o armas biológicas. Una organización pacifista les pide firmar un compromiso de no aplicar sus resultados a fines bélicos, uno firma y el otro no y ambos siguen trabajando para la empresa. Se cuestiona entonces: ¿Cuál es su responsabilidad? (Olivé, 2007, p. 87).

A continuación los dilemas que propone la presente investigación, en la integración de las categorías trabajadas y que se han generado guardando relación con los procesos organizacionales y prácticas empresariales, en situaciones que pueden presentarse en diversas instituciones, independiente del sector económico al que pertenezcan.

## **Dilemas morales aplicables en administración**

En esta investigación se proponen dilemas elaborados por la autora, sobre situaciones que se presentan en las organizaciones y que ponen valores en conflicto, como mecanismo para promover la el razonamiento moral e influir de alguna manera en la acción moral ejercitando la capacidad de juicio. Se ha introducido una variación en la propuesta que no necesariamente implica elegir sólo entre dos valores, sino que busca que los propios estudiantes logren evidenciar los valores -o antivalores- presentes y establecer las implicaciones de estos, así como fijar su propia perspectiva de la situación.

Cada uno de los dilemas propuestos involucra los valores identificados previamente y los lleva al ámbito de la administración, considerando, por una parte, las funciones y responsabilidades que las organizaciones asignan a sus profesionales, por otra parte, el sentido que se le ha dado a la profesión desde los procesos del planificar, organizar, dirigir y controlar, que han sido privilegiados por los programas de administración para desarrollar capacidades en los estudiantes, y se ven reflejados en la situación que se describe, y finalmente, algunos de los principales conflictos de intereses que el profesional enfrenta.

Una cuestión de forma, conforme a la evaluación que se ha hecho de la proposición de dilemas, sugiere que su redacción no supere la extensión de media página (Lind, 2007) y en la propuesta de dilemas hipotéticos de Kohlberg se manejan unas preguntas orientadoras, para obtener el razonamiento y la argumentación respectiva, que también se aplican en los que se aprecian a continuación.

Los dilemas que se proponen, enfrentan dos o tres valores, es posible que por los nexos internos que los valores mismos guardan, se pueda entender que entran en juego otros más. Al

lado del título propuesto, se señalan los valores “enfrentados”, pero en el ejercicio con los estudiantes, la idea es que ellos los puedan identificar y evaluar, también de esta forma las coincidencias, que muy posiblemente surgirán. El dilema debe ser respondido por cada estudiante del grupo y en una etapa siguiente se procede a la discusión y reflexión grupal.

**1. Dilema de la “competitividad” en el mercado.** Valores: Responsabilidad, honestidad, cuidado del ambiente.

Gómez tiene establecido, dentro sus indicadores de gestión en la gerencia de área, incrementar la productividad de la empresa cada semestre, con el fin de lograr sostener la empresa en el mercado. Se le han provisto los recursos financieros y tecnológicos, y el incremento de la productividad proyectada para el siguiente periodo implica hacer uso de la máquina que asignaron a su área, de la que conoce sus comprobados efectos en emisiones nocivas al ambiente y por supuesto perjudiciales para la salud humana y la empresa no hace control medio ambiental. Su jefe le ha dado como plazo para iniciar operaciones con esta máquina en una semana y sus colaboradores le han dicho que ellos prefieren seguir trabajando con las máquinas habituales.

¿Debería Gómez rehusarse a implementar la máquina en las tareas del área?

¿Por qué o por qué no?

¿Qué debería hacer Gómez con respecto a sus colaboradores?

¿Por qué?

Variantes:

¿Si Gómez decidiera implementar la máquina y sólo un trabajador se rehusa a seguir sus instrucciones, que debería hacer?

¿Por qué?

¿Si Gómez se rehusara y el jefe le ofreciera una participación sobre la utilidad que se logre al final del periodo, qué debería hacer?

¿Por qué?

2. **Dilema de la remuneración “acorde”** Valores: Respeto a la dignidad humana, justicia, responsabilidad)

Pérez terminó sus estudios de administración hace seis meses y lleva trabajando en la organización cuatro años, en el área de estandarización de procedimientos, debido a esto conoce toda la operación, con sus diferentes niveles de complejidad e impacto de cada una de las actividades en los resultados del negocio. Su jefe, gana cinco veces el salario de Pérez y es la persona idónea para el cargo, pero a raíz de un problema de salud, debe retirarse de la empresa y hacer un plan de reemplazo. Ha pensado en preparar a Pérez en los aspectos que él aún no maneja, y le ha manifestado que si es promovido, la remuneración no sería igual a la que actualmente tiene el cargo de jefatura, sino inferior y deberá pasar un período de prueba, pero si no lo supera, será retirado de la empresa, pues su cargo anterior ya estará ocupado por alguien más.

¿Debería Pérez exigir que las condiciones salariales del cargo se mantengan?

¿Por qué o por qué no?

¿Qué debería hacer Pérez con respecto a las condiciones de permanencia?

¿Por qué?

¿Si Pérez aceptara las condiciones salariales al ser promovido, debería solicitar más adelante una nivelación salarial a la que percibía su antiguo jefe?

¿Por qué o por qué no?

Variantes:

¿Si se le ofreciera a Pérez el cargo de jefatura con la remuneración que tiene su actual jefe a cambio de no reemplazar la vacante que deja su puesto, qué debería hacer?

¿Por qué?

¿Si ocuparan el cargo con una persona externa y le pidieran Pérez que le comunicara todo lo que conoce del proceso y de la empresa, qué debería hacer?

¿Por qué?

### 3. Dilema del “subordinado” pensante. Valores: Honestidad, responsabilidad, justicia.

Gutiérrez tiene a su cargo un cierto número de empleados en su área, y se ha presentado un problema serio con un cliente por un producto defectuoso lo que ha llevado a identificar frecuentes errores en la producción, que no se habían evidenciado antes. El jefe de Gutiérrez le ha pedido que demuestre su capacidad para administrar el equipo y para proponer soluciones de impacto o se verá obligado a reemplazarlo por alguien “más capaz”. La empresa tiene claramente establecida una política de ascensos. Díaz es un empleado que lleva algunos meses en el área y se ha puesto en la tarea de registrar, después de su jornada, lo que ha observado en el área, pues tiene interés en presentar alternativas de manejo al procedimiento, pero quiere estar seguro de sus observaciones. Gutiérrez que sabía lo que él hacía y no le había dado importancia, le pide sus registros, hace un análisis y se lo presenta a su superior, indicándole que ha hallado la solución, por lo cual recibe un reconocimiento y la confirmación en su cargo. Díaz “queda en la sombra”, sus compañeros saben lo sucedido.

¿Debería Díaz denunciar el comportamiento de su jefe Gutiérrez?

¿Por qué o por qué no?

¿Debería un compañero de Díaz denunciar el comportamiento de su jefe Gutiérrez?

¿Por qué o por qué no?

¿Si se evidencia la situación, qué debería hacer el jefe superior?

#### Variantes:

¿Si Díaz guarda silencio y se decidiera cobrar a los empleados del grupo por el producto defectuoso, Díaz debería pagar?

¿Por qué o por qué no?

#### 4. Dilema de la “mejora” continua Valores: Responsabilidad, honestidad

Ortíz, está endeudado y puede perder su casa, ha conseguido grandes negocios para la compañía y por eso le han encargado un proyecto de comercialización de un nuevo servicio. Para ello tiene asignado un presupuesto que puede manejar a su discreción, ha contratado con cargo a la empresa, diez vendedores y a un primo suyo recién egresado, muy capaz, como asistente del proyecto. Ortíz, debe administrar los recursos para cubrir las obligaciones legales con el personal, adquirir material promocional y asignar equipos de sistemas para el seguimiento de los planes por cada zona de trabajo. A medida que transcurren las semanas desarrolla “su plan de mejora” en reducción de costos y toma acciones como disminuir la planta de personal, reducir la calidad y cantidad de los materiales y suministrar menos equipos de seguimiento, sin embargo el presupuesto sigue ejecutándose como si todo se estuviese cumpliendo como se había planeado al inicio, y las sumas “disponibles” van a una cuenta a nombre de Ortíz, para pagar las cuotas de su vivienda en riesgo.

¿Debería el primo de Ortíz, apoyar las acciones de éste?

¿Por qué o por qué no?

¿Qué debería hacer el equipo de colaboradores ante las acciones que se están tomando para “reducir gastos” con respecto a las condiciones iniciales?

¿Por qué?

¿Se le debe dar a Ortíz la posibilidad de lograr un equilibrio financiero, para que no pierda su casa y su empleo y que retome el curso normal del equipo de trabajo?

¿Por qué o por qué no?

Variantes:

¿Si el jefe detecta la situación debería despedir a Ortíz, puede darle el puesto a su primo? Eso cambiaría las cosas?

¿Por qué?

### 5. Dilema del “auto-cuidado” Valores: Respeto a la dignidad humana, responsabilidad

Rodríguez, tiene bajo su mando cuatro empleados de mantenimiento que deben realizar labores de trabajo en alturas, tarea para la cual el personal debe estar capacitado, certificado y estar dotado de los elemento de protección según una nueva reglamentación. Ruiz conoce muy bien las labores de mantenimiento y las ha ejecutado a lo largo de siete años en la organización, pero como la empresa ha decidido no asumir gastos de capacitación, ni exámenes médicos ocupacionales, ni equipos, el trabajador debe pagarlos si quiere permanecer en la actividad asignada y, por tanto, en el cargo, pero Ruiz no cuenta con los recursos, por lo que pide a su jefe Rodríguez, que le permita seguir trabajando sin estos requisitos, ya que conoce bien el trabajo y nunca le ha pasado nada, además no puede dejar de trabajar porque su esposa perdió su empleo y tienen tres hijos.

¿Debería Rodríguez exigir a Ruiz el cumplimiento de los requisitos en sus actuales circunstancias?

¿Por qué o por qué no?

¿Es un problema de Ruiz exclusivamente?

¿Por qué o por qué no?

¿Qué debería hacer Rodríguez en relación con la política de la empresa de no asumir los costos citados?

¿Por qué?

¿Qué debería hacer Ruiz en relación con la política de la empresa de no asumir los costos citados?

¿Por qué?

#### Variantes:

¿Si se exceptuara a Ruiz, se debería exceptuar a los otros colaboradores del pago citado?

¿Por qué o por qué no?



De esta forma se crearon los dilemas, en la propuesta presente, adecuándolos al ámbito de la administración en las organizaciones, los que constituyen conflictos de valores, que evidentemente se pueden presentar en el entorno organizacional, o que podrían enfrentar los estudiantes a futuro, pero no necesariamente han sido experimentados de manera directa por ellos, lo que los convierte en “dilemas semirreales”, término usado por Lind (2007), para referirse a que “puede ser ficticio e inventado o real y muy cercano” (p. 83); lo que interesa es “exponerlos” a las situaciones que pueden enfrentar, con el fin de promover su razonamiento.

### **Guiando la discusión**

La discusión se motiva después de hacer conocer el dilema, para lo cual se comparten las respuestas dadas por cada participante, formando pequeños subgrupos derivados de la coincidencia, discrepancia, cercanía de las respuestas, por valores comunes identificados, según acuerdo o desacuerdo con ciertas acciones; lo cual se establecerá según lo que el guía de la discusión observe en el grupo.

Al respecto Payá (1994) en la obra *La Educación moral perspectivas de futuro y técnicas de trabajo*, invita a tomar en cuenta la “dimensión expresiva y comunicativa” que la técnica de discusión de dilemas morales representa, “al permitir conjugar la reflexión individual con la interacción con el grupo en forma dialógica y enriquecer el propio proceso de pensamiento con las aportaciones de los otros componentes del grupo.” (p. 48).

El desarrollo de la discusión dependerá de los razonamientos dados por los estudiantes durante el ejercicio práctico de las respuestas individuales, razón por la cual, no se desglosan las intervenciones específicas del maestro en la discusión de cada dilema propuesto, se indica *qué* debe hacer, pero el *cómo* guardará relación directa con lo que los estudiantes hayan expresado durante la discusión.

Específicamente se acudirá para el desarrollo de la discusión a las “Preguntas de sondeo, formuladas después de cada dilema” (Kohlberg, 2008, p. 273). Se usa X, para simbolizar el valor que se está indagando, expresado en acción: ser justo, actuar responsablemente, cuidar el ambiente, etc. Se cambian o agregan algunos términos para adaptarlos al contexto en que se aplicarían, pero en general se toma la base del texto elaborado por Lawrence Kohlberg:

1. ¿Qué haría usted si esa situación se presentara en su organización futura?
2. ¿Hay una expectativa de inclinarse por X, o de considerar un valor preponderante en la situación?
3. ¿Hay un acuerdo o entendimiento (en el grupo de clase actual) de que alguien debería hacer X o que sería bueno que alguien hiciera X o qué valor debería primar?
4. ¿Cree usted que debería haber un entendimiento respecto de esta conclusión? ¿Lo sometería a discusión en su organización?
5. Si alguien no hiciera X, ¿lo desaprobaba? ¿Le ocurriría lo mismo a la mayoría de los estudiantes de su actual aula de clase?
6. ¿Expresaría usted su desaprobación si alguien no hiciera X? ¿Lo haría la mayoría de los estudiantes de su actual aula de clase?
7. ¿Denunciaría en su futura organización a un administrador que no hiciera X? Lo haría la mayoría de los estudiantes de su actual aula de clase?

Esta entrevista puede ser complementada con los aportes que van surgiendo de la discusión grupal organizada, que pueden derivar en nuevas preguntas a formular por parte de quien guía la discusión, reflejando las apreciaciones del grupo mismo, sin exhibir una postura personal y consultando incluso, qué nuevas inquietudes les surgen a los participantes del diálogo efectuado. Se debe recordar eventualmente a los participantes, que no se busca señalar respuestas correctas o

incorrectas sino identificar el proceso y construir conjuntamente una valoración de la situación y una perspectiva frente a eventos futuros, que exigen tomar una decisión de carácter moral.

### **Consideraciones complementarias a la propuesta**

1. Al llevarse la propuesta de educación moral al aula y con el fin de contextualizar a los estudiantes frente al manejo conceptual, y especialmente para que se comprenda el sentido de la misma, se sugiere una sesión inicial en la que se den a conocer los fundamentos teóricos (ítems 1. 2. y 3. del capítulo de resultados).
2. Para llegar a la discusión de dilemas, se debe haber creado un ambiente previo de confianza y respeto, de manera que los participantes experimenten que se trata de una experiencia constructiva, que no busca respuestas correctas o incorrectas ni defender postura o sistema alguno, que está centrada en discutir los problemas morales de la sociedad y los propiamente relacionados con la profesión y no busca juzgar a las personas o señalar a alguien en particular. Payá (1994) indica que es importante que “todos los participantes se sientan aceptados y respetados –ellos y sus opiniones-, lo que implica que se debe evitar tanto juzgar como ridiculizar.” (p. 48) y se deben haber interiorizado las capacidades de escucha y comunicación, para el momento de la exposición al grupo, por lo cual es deseable haberlas logrado previamente. (p. 49). Lind (2007) por su parte, sugiere que se promueva el respeto y la tolerancia, se maneje un discurso razonable, sin violencia y se valore al interlocutor (p.80).

Para ello se sugieren unos encuentros previos, igualmente planificados y organizados con el grupo, para motivar y desarrollar estas habilidades y que de igual forma pueden ser introductorios a la propuesta de educación moral.

3. Es posible enriquecer el ejercicio, en ocasiones, con juegos de roles, para que los participantes se “apropien” de los personajes del dilema e inclusive intercambien roles y asuman diferentes posturas ante la situación. Esta técnica ha sido usada ampliamente por psicólogos y pedagogos en el proceso de aprendizaje, con el fin de lograr que las situaciones hipotéticas que se someten a juego sean asumidas con una perspectiva más cercana por los participantes, exhibiendo una postura individual específica, ficticia o real, frente a una situación. No se profundizará en ésta técnica dado que es opcional, basta con decir que se sugiere aplicarla “cuando se han comentado con anterioridad varios dilemas” (Payá, 1994, p. 54)
4. Es importante, al cierre del proceso de discusión invitar a los participantes a proponer nuevos dilemas, basados en sus experiencias, percepciones o situaciones que hayan conocido, para hacer cierres cognitivos en cada sesión o nutrir el ejercicio en los encuentros siguientes. De esta manera también se aproxima el razonamiento a dilemas reales, lo que ha sido más recomendado en edades posteriores a los 18 años, según las investigaciones de Díaz-Aguado y Medrano (1995) en su trabajo Educación y razonamiento moral.
5. Resulta indispensable el papel del profesor. Ya se había manifestado que la propuesta puede ser curricular o no, pero sería preciso el compromiso del maestro o un responsable designado, orientando las discusiones, pues no basta con presentar los dilemas sino que la discusión entre el razonamiento propio y el de los demás estimula importantes procesos cognitivos, pero también relacionales, que deben ser guiados.
6. El método debe aplicarse por parte de profesionales idóneos, personas formadas en el uso de los dilemas y de las guías de preguntas, que esté en capacidad, por ejemplo, de aperturar nuevos dilemas si es el caso. Adicionalmente quien las oriente debe conocer los estadios de razonamiento moral con el fin de promover a través de la reflexión, el movimiento hacia

estadios superiores, (aunque no sea el objetivo fundamental de la propuesta) dado que, al realizar las discusiones morales, es importante considerar las siguientes condiciones, según Kohlberg (1995) en Jordan y Santolaria Eds.: 1) “Exposición al tipo de razonamiento del estadio superior más próximo”, 2) Promover situaciones en las que se generen contradicciones con la estructura moral actual del estudiante y que lo lleven a “respuestas insatisfactorias con el razonamiento moral de su nivel” y 3) “Una atmósfera de intercambio y diálogo combinando las dos primeras condiciones, en la que las perspectivas morales en conflicto sean comparadas de un modo abierto. (p. 107).

7. Es importante estimular el diálogo una vez se cierre cada sesión, y contemplar el diálogo mismo desde otras perspectivas, por ejemplo, el sentido de dialogicidad propuesto por Freire (2005) en su visión de la Pedagogía Crítica, indica que se debe estimular el *pensamiento crítico* en el sujeto generando en él la posibilidad de *descubrirse* y *conquistarse reflexivamente*, a través de la *reciprocidad de conciencias*, educador – educando, y se agregaría entre educandos, promoviendo el diálogo sobre el amor, la humildad, la fe, la confianza, como medio para restaurar la intersubjetividad y mediante el esquema dinámico: *Palabra- trabajo- acción- reflexión – praxis*.
8. Como se ha mencionado, no se tiene aún una valoración respecto de la inserción curricular, sin embargo, se sugiere que sea un trabajo continuado por lo menos durante un semestre con encuentros semanales de no menos de dos horas, esto no está evaluado, dado que la propuesta aún es teórica y es prudente someterla a concepto de las partes interesadas.
9. No se sugiere, hasta este punto, por tratarse de una construcción teórica, la aplicación o desarrollo de formularios de calificación o de asignación de puntajes a las respuestas de cada participante, pero si es importante conservar los registros de participación individual y grupal, para futuros desarrollos.

10. De igual manera es importante que todo el cuerpo docente del programa de administración esté sensibilizado hacia la propuesta, pueda capacitarse en el manejo de la estrategia y pueda “adaptarla” a su asignatura, o a ciertos tópicos relevantes y relacionados, ya que, continuar manejando las asignaturas “regulares” por un lado y la cátedra de ética o la educación moral, por otro, no contribuye a la reflexión plena y necesaria en la formación de profesionales integrales.
11. La propuesta en su totalidad requiere, por supuesto, nuevas miradas, validación, ampliación, ajustes, en fin, la correspondiente evaluación en el ámbito institucional, por las instancias pertinentes, académicas y programáticas y para ello sólo se necesita, por ahora, dar curso a quien la pueda conocer y valorar.

Tras las motivaciones y razones expuestas en este recorrido, el propósito ha sido contribuir al proceso educativo que promueve la integralidad del ser humano, y es posible que esta propuesta sea pertinente dentro de las consideraciones presentadas recientemente por el Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, en lo que se denominó el *Acuerdo por lo Superior 2034, Propuesta de política pública para la excelencia de la educación en Colombia en el escenario de la paz*, pensado para dos décadas hacia adelante 2014-2034:

“La educación superior tiene como eje principal al ser humano y el desarrollo en todas sus dimensiones. En consecuencia, el estudiante debe ser un actor central en la construcción de propuestas de formación que coadyuven al logro de su proyecto de vida impactando el proyecto de Nación.

(...) Sin duda alguna, la política pública de educación superior debe tener como centro el desarrollo integral de la condición humana, en aras de contribuir a la formación de ciudadanos del mundo, éticos, solidarios, autónomos, políticos, cultos y críticos que aborden a la sociedad desde su esencia y complejidad”

Su vigencia, sin embargo, es anterior, basta devolverse un poco en el tiempo para encontrar a Delors, J. (1996) quien plantea como retos de la educación: “Aprender a vivir juntos desarrollando la comprensión del otro y la percepción de las formas de interdependencia –realizar proyectos comunes y prepararse para tratar los conflictos- respetando los valores de pluralismo, comprensión mutua y paz” (p.22). Dichas necesidades sociales identificadas abarcan:

(...) tanto las herramientas esenciales para el aprendizaje (como la lectura y la escritura, la expresión oral, el cálculo, la solución de problemas) como los contenidos básicos del aprendizaje (conocimientos teóricos y prácticos, valores y actitudes) necesarios para que los seres humanos puedan sobrevivir, desarrollar plenamente sus capacidades, vivir y trabajar con dignidad, participar plenamente en el desarrollo, mejorar la calidad de su vida, tomar decisiones fundamentadas y continuar aprendiendo (p.24).

Al dar por concluido el curso de la investigación, muchas consideraciones pueden haber quedado pendientes, y dos textos piden consideración “(...) fomentar la capacidad de pensar y de actuar, conforme a los principios morales universales, aceptados por el individuo (...) es una tarea central de la educación” (Lind, 2007, p. 37) y Aktouf (2001) aclama a Chanlat (1984), refiriéndose al papel de la universidad y de los docentes, diciendo que “(están) para ser guardianes de los valores que trascienden a los de la empresa, para recordarlos, para explicarlos y para vivirlos. Si se comportan de otra manera, no se merecen los privilegios importantes que les acuerda la sociedad (...)” (p.720). Se refrenda así la importancia de educar integralmente a las nuevas generaciones para rescatar la “común humanidad”.

Finalmente, después de rodearse de libros y de una producción académica disponible en el tema, tan enriquecedora e inabarcable, se incurre, por fuerza del sentimiento, en la posibilidad de apartarse por un segundo de las normas, -APA-, para cerrar en primera persona con un profundo: Gracias! A todas las personas que *me* acompañaron, en el proceso de investigación.

## **Conclusiones**

### **1. En relación con el proceso de investigación**

Durante todo el proceso de investigación, se mantuvieron ejes fundamentales establecidos al inicio de la misma, relacionados con la formación integral en educación superior, a través de la formación moral, y se identificaron otros esenciales, dado el interés por aportar a un programa de formación específico –administración– y contribuir a la dimensión social del ejercicio profesional, de manera que se logró focalizar cada vez más cada una de las categorías deductivas metodológicamente definidas.

La investigación de carácter eminentemente teórico ofreció, la oportunidad de abordar temas específicos con un importante nivel de profundidad y permitió conocer en detalle la bibliografía objeto de análisis, de manera que, fue posible extraer los elementos que resultaron significativos para la aplicación concreta en un determinado campo del saber.

Se reconoce que la investigación no acudió a procedimiento de muestreo cuantitativo alguno, para la selección de libros al definir las categorías, ya que se identificaron obras, autores y enfoques con producción académica suficientemente elaborada, para ir a la esencia de los elementos que podían conjugarse para los fines previstos, considerando que no se halló en el estado del arte, una aproximación de este tipo.

En la medida que los elementos teóricos fueron más precisos y decantados, se hizo posible determinar, por una parte, el sentido que, cada uno de los autores o enfoques da a los mismos, ya que han sido producto de complejas elaboraciones y perspectivas, e identificar opciones para su vínculo con las otras áreas seleccionadas, lo que derivó en la producción de un conocimiento integrado, consistente y soportado, que puede ser implementado en el contexto universitario pertinente.



La metodología utilizada respecto al camino seguido en el proceso, puede reconstruirse para otras profesiones desde diferentes enfoques, propios de cada profesión y según se defina su pertinencia e interés, donde los estudios de Ciencia, Tecnología y Sociedad, brindan un enfoque integrador con las profesiones y la educación moral.

## **2. En relación con los resultados de investigación**

Dado que existen múltiples teorías, enfoques y posturas relacionadas con la administración, con la educación moral y con la orientación social de las profesiones, se considera que los planteamientos elegidos para integrar la propuesta resultaron pertinentes en relación con el problema de investigación. Se eligió la tendencia humanista actual que debate la administración, y se definió así la perspectiva renovadora de Omar Aktouf, considerada a nivel mundial y en universidades nacionales; se identificó consecuentemente la pertinencia del enfoque CTS, con el fin de integrar la visión social de la profesión y señalar la trascendencia del ejercicio profesional en contexto y se hizo la apuesta teórica por el enfoque cognitivo de educación moral, buscando su aplicación en la universidad, ya que han sido comprobados sus resultados en desarrollo del razonamiento moral, pero se ha manejado especialmente en educación media y escasamente se ha explorado en educación superior.

Con base en esta selección, se dio un ordenamiento conceptual a medida que se hacía la revisión y análisis de la literatura, lo que permitió hallar las categorías centrales y dar lugar a los *fundamentos* teóricos, en los cuales se logró, a través del análisis e interpretación de los documentos, un importante nivel de especificidad, que permitió la apropiación y comprensión de los conceptos y de las relaciones entre ellos, de manera que se hicieran menos abstractos y más fácilmente aplicables a una propuesta integrada.

Adicionalmente, porque, dada la amplitud de cada uno de los tópicos y enfoques centrales elegidos, se hizo necesario puntualizar los elementos que efectivamente servirían de soporte a la

propuesta final. De esta forma se dio cumplimiento a los tres primeros objetivos de la investigación. Cada uno de ellos planteó el análisis de los enfoques, posturas o teorías seleccionadas para construir la fundamentación teórica de la propuesta de educación moral, desde los Estudios CTS, la Administración renovada de Omar Aktouf y la Teoría del desarrollo del juicio moral de Lawrence Kohlberg.

En cumplimiento del cuarto objetivo y como enlace a los tres anteriores, se realizó un proceso de refinamiento de la información y particularmente se produjo la integración de los pilares para la construcción de la propuesta de educación moral con las respectivas reflexiones y aportes de la autora. Esto se evidenció al *identificar* los valores de la administración, al *construir* los dilemas morales y *hacer el vínculo* de éstos con las exigencias técnicas, sociales y humanas de la profesión, al señalar la estrategia mediante ejercicios puntuales de razonamiento y al *promover* así, un proceso de reflexión moral que está relativamente ausente del aula universitaria en general.

De esta manera se elaboró y diseño, una propuesta que responde a los fundamentos teóricos ya aceptados por la comunidad científica desde los enfoques y perspectivas asumidas, como es la social, que se refleja en el supuesto de investigación de partida, es decir, ello nos permitió la construcción de dichos resultados y la integración conceptual entre administración y educación moral para promover la formación integral del administrador.

Intrínsecamente se logró en la propuesta, la construcción de dilemas “semirreales” que resultan favorables a contextos específicos, en este caso aplicables puntualmente a la administración, que permiten identificar, en los procesos macro de la función administrativa, situaciones específicas que dan lugar a un conflicto de valores e intereses y que se relacionan con las funciones y responsabilidades asignadas a los administradores en las organizaciones. Estos dan pie para construir nuevos dilemas aplicados al contexto. Deben nutrirse además, con dilemas

reales expuestos por los propios estudiantes, para promover niveles superiores de razonamiento, posibles ya en el rango de edad de los estudiantes universitarios.

Asimismo se identificó que la *discusión de dilemas morales* al promover la capacidad de juicio, permite abordar los problemas identificados como la corrupción y atentados contra la convivencia y valores fundamentales, presentes en las organizaciones y en la sociedad en general, ya que no se trata solamente de desfalcos y estafas a entidades públicas o privadas, se trata también de la falta de justicia, honestidad y reconocimiento de la dignidad humana en las relaciones de trabajo, y no resulta difícil inferir que quien no procede así con sus colaboradores, tampoco lo hará con la sociedad en general, por lo cual urge formar profesionales íntegros, capaces de discernir y de optar por los valores profesionales equiparables a valores universales.

### **3. En relación con los aportes esperados**

Una propuesta de educación moral estructurada con base en los enfoques en el desarrollo del razonamiento y dilemas atinentes a la administración, centrado en los debates de la profesión y contextualizado en el marco de ciencia, tecnología y sociedad, aplica en el contexto universitario para su aplicación y evaluación y se requiere pensar en desarrollos adicionales, relacionados con instrumentos de registro de la información obtenida, con el fin de incorporarla pedagógicamente en el espacio del aula.

Es posible construir alternativas a la propuesta de educación moral, de acuerdo con profesiones específicas, realizando las indagaciones y análisis pertinentes y con un soporte metodológico semejante, en el que camino lógico seguido puede, conducir a un propósito similar que responda al contrato social de las profesiones, fomentando la integralidad, de manera que se promueva la formación de los jóvenes como responsables del mundo laboral que les espera y de la sociedad en que viven. Ello debe ser una misión esencial de la universidad.

### **Recomendaciones**

1. Someter a la opinión de la comunidad académica los resultados de la investigación, puntualmente la propuesta de educación moral, con el fin de obtener sus apreciaciones respecto de la pertinencia de la misma. De preferencia, en primera instancia, la comunidad de la Universidad Sergio Arboleda, dado su interés en la formación integral humanista de sus estudiantes.
2. Evaluar la posibilidad de incorporar la presente propuesta a nivel de talleres de formación, extracurriculares inicialmente, a desarrollar durante un semestre en el programa de administración, con el fin de obtener nuevos elementos de análisis, con el fin de validar su aplicación y continuidad para su inserción en la malla curricular.
3. Evaluar la posibilidad de complementar la presente propuesta con un estudio de percepciones de los actores involucrados en el proceso de formación en Administración de Empresas, docentes, estudiantes y/o empleadores que reciben practicantes, acerca de los problemas morales de la sociedad colombiana y cómo ven la necesidad de la educación moral en la universidad, a partir de las categorías aquí elaboradas.
4. Estructurar con base en los puntos anteriores un modelo de educación moral, con énfasis pedagógico, para estudiantes universitarios de Administración de Empresas a partir de las particularidades concretas del programa en una institución, como la Universidad Sergio Arboleda, o que pueda ser particularizado en diferentes instituciones educativas de nivel superior, según sus características históricas, misionales y de contextos académicos, que se traduzca en prácticas profesionales y personales éticas y morales.

### Lista de Referencias

- Aguilar, J. (2012). *Ética y responsabilidad social. Conocimientos para una formación en valores*. Bogotá: Universidad Sergio Arboleda.
- Aktouf, O. (2001) La administración entre tradición y renovación. Cali. Artes Gráficas del Valle.
- Aktouf, O. (2008) Gobernanza y pensamiento estratégico. Una crítica a Michael Porter. Recuperado de <http://biblat.unam.mx/es/revista/administracion-y-organizaciones/articulo/gobernancia-y-pensamiento-estrategico-una-critica-a-michael-porter>
- Aktouf, O. (2015) Conferencia *Teoría y práctica en el campo de la Economía y la Administración: un análisis crítico-humanista histórico y epistemológico*. Bogotá. Universidad Nacional.
- Albornoz, M. y López, J. Editores. (2011) Ciencia, tecnología y universidad en Iberoamérica. Metas Educativas 2021. Madrid. Organización de Estados Iberoamericanos para la educación, la Ciencia y la Cultura.
- Arana, M. & Tejeda, N. (1999). La educación en valores: una propuesta pedagógica para la formación profesional. *Pedagogía Universitaria*, 4(3).
- Arana, M. (2006). Los valores en la formación profesional. *Tabula rasa, revista de humanidades*, 323-336.
- Arana, M., Cajamarca, P., Quiroga, M., & Vargas, F. (2008). Una aproximación a la responsabilidad social en la formación del Trabajador Social desde los estudios de ciencia, Tecnología y Sociedad. *Tabula Rasa*. Bogotá - Colombia, 8, 211-234.
- Barba, B. & Romo, J. (2005) Desarrollo del juicio moral en la educación superior. *Revista Mexicana de Investigación Educativa* 10 (24), 67-92.
- Barrio, J. (2007). Dimensiones del crecimiento humano. *Educación y Educadores*. 10 (1), 117-134.

- Beade, I. (2011) En torno a la idea de educación. Una mirada desde la reflexión pedagógica Kantiana. *Signos Filosóficos*, 13 (25) 101-120
- Bolívar, A. (2005). El lugar de la ética profesional en la formación universitaria. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 10 (24), 93-123.
- Burgos, C. (2010) Teoría de la Educación según el racionalismo crítico de Karl R. Popper. Bases epistemológicas y Teoría Sociopolítica. Bogotá: Fondo de Publicaciones Universidad Sergio Arboleda.
- Buxarraís, M., Martínez, M., Puig, J. & Trilla, J. (1992) Educación moral, ética y reforma del sistema educativo. Apuntes para una propuesta curricular. *Revista de Educación*. (297), 97-122.
- Cabra, F. (2010) El Diálogo como fundamento de la comunicación ética en la evaluación. *Educ. Educ*, 13 (2), 239-252.
- Calderón, G. (2004). Lo estratégico y lo humano en la dirección de las personas. *Pensamiento & gestión*, 16. Universidad del Norte, 158-176.
- Calderón, G. (2014). Generación de conocimiento en los grupos élite de investigación en administración en Colombia. Asociación Colombiana de Facultades de Administración (Ascolfa). Universidad Nacional de Colombia. Vicerrectoría de Investigación. Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Campo, R. Restrepo, M. (1999). Formación integral. Modalidad de educación posibilitadora de lo humano. Bogotá: Universidad Javeriana.
- Constitución Política de Colombia. (1991). Artículo 67 revisado en 2002.
- Cortina, A. (1994). *Ética mínima*. Madrid: Tecnos
- Cortina, A. (1996). *El quehacer ético. Guía para la educación moral*. Madrid: Aula XXI Santillana.

- Cortina, A. & Conill J. (1998) *Democracia participativa y sociedad civil. Una ética empresarial*. Bogotá: Siglo del Hombre Editores.
- Crespo, L. & Bernal, S. (2002). Ética de la responsabilidad moral del ser humano. un fundamento evolucionista de la naturaleza humana y su correlación con los derechos humanos. *Revista De Derecho*, (18) Recuperado de: <http://search.proquest.com/docview/1435622784?accountid=48417>
- Cristancho, S. (2013). Actitudes hacia las relaciones Ciencia –Tecnología y Sociedad (CTS) en profesores de Ciencias Naturales de Básica Secundaria y Media de Tunja. Tunja: UPTC.
- Cruz K, F. (2014) *Pensamiento, Verdad y Gestión. Introducción a los estudios críticos organizacionales*. Conferencia Bogotá. Universidad Nacional.
- De la Herrán, A. (2001). Reflexiones para una reforma profunda de la educación, desde un enfoque basado en la complejidad, la universalidad y la conciencia. *Educación XXI*, 14(1), 245-264.
- Departamento Nacional de Planeación. (2005). *Visión Colombia II centenario 2019*.
- Díaz-Aguado, J. & Medrano, S. (1995). *Educación y razonamiento moral: una aproximación constructivista para trabajar los contenidos transversales*. Bilbao: Mensajero.
- Drucker, P. (2007). *El ejecutivo eficaz en acción*. Barcelona: Alienta.
- Escamez, J. (2003). Pensar y Hacer hoy Educación Moral. Ediciones Universidad de Salamanca. *Teor. Educ.* 21-31.
- Freire, P. (2005). *Pedagogía del Oprimido*. México: Siglo XXI Editores.
- Fundación Cuidarte. (2013). *El reconocimiento de una verdad: la integridad está en riesgo*. Recuperado de: <http://www.fundacioncuidarte.org/jean-day-de-la-integridad/>

- García, E., González, J., López, J. Luján, J., Gordillo, M., Osorio, C., Valdés, C. (2001) *Ciencia, Tecnología y Sociedad: una aproximación conceptual*. Madrid Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI).
- Galeano, M., Vélez O. (2002). *Investigación Cualitativa. Estado del Arte*. Centro de Investigaciones Sociales y Humanas Universidad de Antioquia. Medellín, Colombia.
- Grimaldi, M. (2012). Análisis crítico de la educación moral según Lawrence Kohlberg. *Educ. Educ.*, 15 (3), 497-512.
- Guerrero, M. & Gómez, D. (2013). Enseñanza de la ética y la educación moral, ¿permanecen ausentes de los programas universitarios?. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 15 (1), 122-135.
- Ibarra, A. Olivé, L (2003). *Cuestiones éticas de la ciencia y la tecnología en el siglo XXI*. OEI. Madrid. Biblioteca Nueva.
- Iriarte, C., Alonso, N., & Sobrino, Á. (2006). La educación afectivo-moral a través del programa pecemo: descripción y evaluación. *Revista Panamericana de Pedagogía: saberes y quehaceres del pedagogo*, (8).
- Habermas, J. (1991). *Desarrollo Moral y Acción Comunicativa*.
- Habermas, J. (2002). *Acción comunicativa y Razón sin Transcendencia*. Barcelona: Paidós Ibérica, S.A.
- Hersh, R., Reimer, J., & Paolito, D. (1998). *El Crecimiento Moral de Piaget a Kohlberg*. Madrid: NARCEA S.A.
- Jordan, J. & Santolaria, F. (1995). *La Educación moral, hoy: cuestiones perspectivas*. Barcelona: EUB.
- Kohlberg, L. (1992). *Psicología del desarrollo moral*.
- Kohlberg, L., Power, F. & Higgins A. (2008). *La Educación Moral según Lawrence Kohlberg*. Barcelona: Gedisa.



- Le Mouel, J. (1992). *Crítica de la Eficacia. Ética, verdad y utopía de un mito contemporáneo*. Barcelona: Paidós.
- Lind, G. (2007). *La moral puede enseñarse. Manual de teoría y práctica de la formación moral y democrática*. Ciudad de México: Trillas.
- Llopis, R. (2004). Terceras culturas: sendas perdidas y caminos abiertos. *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas Época II. Vol. X. Núm. 19*. Colima. 67-85.
- Marín, D., Cuartas, J. (2013). *La Educación en Administración: Reflexiones y Posibilidades. Un estudio de los pregrados en Bogotá*. Fundación Universidad Autónoma de Colombia, Fondo de Publicaciones.
- Martín, M. (1995). La educación moral: una necesidad en las sociedades plurales y democráticas. *Revista Iberoamericana de educación*, (7), 13-40.
- Martínez, J. (2008). Desarrollo Moral: su medición y sus factores determinantes en un grupo de estudiantes de grado décimo. *Cuadernos de la Maestría en Docencia e Investigación Universitaria*. 103 – 126.
- Martínez, M. (2008). *Epistemología y metodología cualitativa en las ciencias sociales*. México: Trillas.
- Martínez, M., & Puig, J. (1991) *La Educación moral: perspectivas de futuro y técnicas de trabajo*. Barcelona: Graó.
- Ministerio de Educación Nacional (MEN). (1994). LEY 115 de 1993.
- Ministerio de Educación Nacional (MEN) (1998) Programa Nacional de Formación en Valores. Serie Lineamientos Curriculares. Educación ética y valores humanos. Recuperado de [http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-339975\\_recurso\\_9.pdf](http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-339975_recurso_9.pdf)
- Molina, A., Osaba, C., López, E., Marín, G., Freyre, C., Díaz, A., Ortiz, T., García, A., Machín, S., García D. M., Aguilar, N. Nodarse, A. (2006). Consideraciones teóricas y metodológicas para la implementación de un modelo pedagógico para la formación de

valores en estudiantes de ciencias técnicas. *Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echeverría”*. Vol. XI No. 3

Monroy, L. (2011). Hacia una educación en administración para América Latina. *Cuadernos de Administración*, 15(23), 5-20. Recuperado de <http://educyt.univalle.edu.co/index.php/cuadernosadmin/issue/view/v15n23/showToc>

Monroy, L. (1996). La formación del administrador para el siglo XXI. *Congreso Latinoamericano de Administración*.

Olivé, L. (2007). *La ciencia y la tecnología en la sociedad del conocimiento*. Ética, política y epistemología. México: Fondo de Cultura Económica.

ONU. (1948). *Declaración Universal de los Derechos Humanos*, D. U. Asamblea General de las Naciones Unidas. Recuperado de: <http://www.un.org/spanish/aboutun/hrights.htm>.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). (2001). *Ciencia Tecnología y Sociedad. Una aproximación conceptual*. Madrid

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). (2001). *La educación científica y tecnológica para el Espacio Iberoamericano de Conocimiento*.

Payá, M. (1994). Discusión de dilemas. En Antúnez, S.(Dir.) *La Educación moral: perspectivas de futuro y técnicas de trabajo*. Barcelona: Editorial GRAÓ.

Pérez, G., & Sarrate, M. (2013). Diversidad Cultural y Ciudadanía. Hacia una Educación Superior Inclusiva. *Educación XXI*, 16 (1), 85-104.

Pérez- Delgado, A. (1991). *Psicología del Desarrollo Moral*. Madrid.

Popper, K. (1991) Discurso al ser investido Doctor Honoris Causa por la Universidad Complutense de Madrid.

RAE. Diccionario de la lengua española. Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/?val=MORAL>

- Ramos, G. (2005). La formación humanística como componente de la formación integral del profesional universitario. *Pedagogía Universitaria*. 2005, Vol. 10, 4. 10-24.
- Ramírez (1993) Principios de Administración
- Rodríguez, A. & Aguilera, J. (2009). De la constitución moral de la sociedad a la educación moral. *Revista española de pedagogía*, 67 (243), 319-335.
- Saldívar, Murillo, Bustamante, Gutiérrez, Mendoza y García (2012) Los valores en los estudiantes universitarios, un compromiso de las instituciones de educación superior en México. Caso: Alumnos de la Carrera de Licenciado en Informática, Facultad de Ciencias Administrativas. Global Conference on Business and Finance Proceedings. Vol. 7, 1, 831-835
- Strauus, A., Corbin, J. (2002) Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia
- Torres, A. (1995). Enfoques cualitativos y participativos en investigación social. *Aprender a investigar en comunidad II*.
- Universidad Sergio Arboleda. (2012) *Plan de Desarrollo 2009 – 2019 tomo III, ciencias Económicas y Administrativas*. Bogotá: Fondo de publicaciones Universidad Sergio Arboleda.
- Universidad Sergio Arboleda. (2014). *Propósitos del programa*. Recuperado de <http://www.usergioarboleda.edu.co/administracion/programa-administracion-empresas.htm>
- Vasco, C. (2010). Tres tesis sobre la educación universitaria en la segunda década del siglo XXI. *Signo y Pensamiento*, 29 (56), 408-418.
- Valles, M. (2003). *Técnicas cualitativas de investigación social*. Madrid: Editorial Síntesis S.A.
- [www.psigmacorp.com/es/antes](http://www.psigmacorp.com/es/antes)
- [www.lanotadigital.com/](http://www.lanotadigital.com/) la nota económica -PUB

<https://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>

<http://www.unprme.org/about-prme/index.php>

<http://www.transparencia.org>

<http://www.aikenandohalloran.com/En-Espanol/Crimenes-en-las-areas-estudiantiles-y-delitos-universitarios.shtml>

Zapata, A. (1995). La escuela de Montreal sobre humanismo y gestión. *Cuadernos de Administración*, 20, 3-11. Recuperado de [http://scholar.google.es/scholar?q=escuela+de+montreal&btnG=&hl=es&as\\_sdt=0%2C5](http://scholar.google.es/scholar?q=escuela+de+montreal&btnG=&hl=es&as_sdt=0%2C5)

Zerpa, C. (2007). Tres teorías del desarrollo del juicio moral: Kohlberg, Rest, Lind. Implicaciones para la formación moral. *Laurus, Revista de Educación* 23.